UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA

KERANGKA ETOS KERJA RAHMAH BAGI MENINGKATKAN KESEIMBANGAN PEKERJAAN-KEHIDUPAN DI MALAYSIA

WAN SAUDAH BINTI WAN AZLI

MA

Ogos 2026

UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA

KERANGKA ETOS KERJA RAHMAH BAGI MENINGKATKAN KESEIMBANGAN PEKERJAAN-KEHIDUPAN DI MALAYSIA

WAN SAUDAH BINTI WAN AZLI

Tesis dikemukakan bagi memenuhi keperluan untuk
ijazah
Sarjana Pengajian Islam Kontemporari

Akademi Pengajian Islam Kontemporari

Ogos 2026

PENGESAHAN OLEH PANEL PEMERIKSA

Saya sahkan bahawa Panel Pemeriksa yang telah bermesyuarat pada 30 Jun 2026 untuk mengendalikan peperiksaan akhir Wan Saudah Binti Wan Azli bagi tesis Sarjana yang bertajuk "Kerangka Etos Kerja RAHMAH bagi Meningkatkan Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia" berdasarkan Akta Universiti Teknologi MARA 1976 (Akta 173). Panel Pemeriksa telah mencadangkan pelajar tersebut layak dianugerahkan ijazah yang tersebut. Panel Pemeriksa adalah seperti berikut:

Ahmad Sabri Osman, PhD
Profesor Madya
Akademi Pengajian Islam Kontemporari
Universiti Teknologi MARA
(Pengerusi)

Noor Syahida Md Soh, PhD
Pensyarah Kanan
Akademi Pengajian Islam Kontemporari
Universiti Teknologi MARA
(Pemeriksa Dalam)

Wan Khairul Aiman Wan Mokhtar, PhD
Profesor Madya
Fakulti Pengajian Kontemporari Islam
Universiti Sultan Zainal Abidin
(Pemeriksa Luar)

PROF DR HJH ZURAEDA IBRAHIM
Dekan
Institut Pengajian Siswazah
Universiti Teknologi MARA
Tarikh: 14 Ogos 2026

DEKLARASI PENULIS

Saya mengakui bahawa penghasilan tesis ini dilakukan mengikut peraturan Universiti Teknologi MARA. Ia adalah asli dan dapatan hasil usaha saya sendiri, melainkan dinyatakan sebaliknya atau diberikan penghargaan sebagai hasil rujukan. Tesis ini tidak pernah diserahkan kepada mana-mana institusi akademik atau bukan akademik untuk apa-apa ijazah atau kelayakan.

Saya, dengan ini, menyatakan bahawa saya telah mengikuti Kaedah dan Peraturan Akademik bagi Pascasiswazah, Universiti Teknologi MARA, sepanjang melakukan pengajian dan penyelidikan saya.

Nama Pelajar	:	Wan Saudah Binti Wan Azli
No. Pelajar	:	2025371671
Program	:	Sarjana Pengajian Islam Kontemporari – IC780
Fakulti	:	Akademi Pengajian Islam Kontemporari
Choose an item	:	Kerangka Etos Kerja RAHMAH bagi Meningkatkan Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia
Tandatangan Pelajar	:	
Tarikh	:	Ogos 2026

ABSTRAK

Etos kerja Islam merupakan falsafah pekerjaan berteraskan tauhid, niat ikhlas, amanah dan keberkatan rezeki dan menitikberatkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan. Etos kerja Islam merupakan proses menyepadukan antara nilai spiritual, moral dan material dalam memperkukuhkan hubungan majikan dan pekerja bersumberkan prinsip *itqan*, keadilan dan Rahmah. Tetapi wujud cabaran kontemporari mengakibatkan pekerja stres dan *burnout* sehingga kesihatan mental dan fizikal terjejas. Pengurusan sumber manusia pada masa kini perlukan kepada teori yang baharu agar sesuai dengan zaman. Oleh yang demikian, objektif kajian ini ialah (i) Mengenal pasti konsep etos kerja menurut perspektif Islam, (ii) Menganalisis konsep bagi RAHMAH dalam kerangka Malaysia Madani, dan (iii) Membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan di Malaysia. Reka bentuk kajian kualitatif berpendekatan fenomenologi bersama triangulasi untuk meningkatkan kebolehpercayaan dan kesahihan data. Kajian bermula dengan sorotan literatur, diikuti temu bual tujuh orang pakar bidang dari Institut Kefahaman Islam Malaysia (IKIM), Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM), Universiti Teknologi MARA (UiTM), Universiti Putra Malaysia (UPM), Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), Universiti Sains Malaysia (USM) dan Universiti Malaya (UM) menggunakan persampelan bertujuan. Kesemua data temu bual telah dianalisis menggunakan analisis tematik berbantuan Perisian ATLAS ti24 berdasarkan tiga tema kajian utama iaitu (i) Konsep Etos Kerja Islam, (ii) Konsep kerangka RAHMAH dan (iii) Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan. Dapatan kajian mendapati bahawa etos kerja Islam bersifat holistik dan universal sesuai diamalkan oleh masyarakat majmuk di Malaysia. Etos kerja Islam merupakan ibadah, dimulakan dengan niat yang baik dan penekanan terhadap keberkatan iaitu melakukan kerja yang halal dan pelaksanaan mengikut prinsip-prinsip Islam agar memperoleh keredaan Allah SWT. Nilai etos kerja Islam ialah ihsan, amanah, adil dan kasih sayang. Etos kerja Islam memberi penekanan terhadap spiritual dan material berbeza daripada kerangka Barat yang menekankan material semata-mata. Kerangka RAHMAH Madani terdiri daripada nilai ihsan, empati, keadilan dan *self-compassion* yang sesuai diamalkan oleh organisasi kontemporari. Etos kerja RAHMAH boleh diterjemah dalam polisi kerja melalui tadbir urus dan kepimpinan melalui teladan. Pendekatan pengurusan organisasi berlandaskan etos kerja Islam dan kerangka RAHMAH seperti pelaksanaan 4P (Pemahaman, *Pilot,* Peringkat dan Pengukuran), KPI *compassion*, cuti fleksibel dan *person-job fit* perlu dilaksanakan untuk menangani cabaran KPI, VUCA dan budaya toksik bagi menjamin kesejahteraan pekerja. Hasil kajian mendapati pembangunan kerangka etos kerja RAHMAH adalah diperlukan dan bersesuaian untuk menjadi kerangka pengurusan sumber manusia mengikut prinsip Islam. Kerangka ini menitikberatkan situasi pekerja dari segi emosi, psikologi dan fizikal yang perlu dibantu dengan menggunakan pendekatan secara holistik dan berperingkat supaya dapat meningkatkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan di Malaysia.

ABSTRACT

Islamic Work Ethos is a work philosophy based on tawhid, sincere intention, trustworthiness (amanah) and the pursuit of blessed sustenance, with an emphasis on work-life balance. Islamic Work Ethos integrates spiritual, moral, and material values to strengthen the relationship between employers and employees based on the principles of precision (itqan), justice and Rahmah. However, contemporary challenges have contributed to stress and burnout among employees, affecting their mental and physical well-being. Therefore, contemporary human resource management requires new approaches that are relevant to current contexts. Accordingly, this study aims to (i) Identify the concept of work ethos from an Islamic perspective, (ii) Analyse the concept of RAHMAH within the Malaysia Madani framework, and (iii) Develop a RAHMAH Work Ethos framework to improve work-life balance in Malaysia. The study employed a qualitative research design using a phenomenological approach and triangulation to enhance the reliability and validity of the data. The study began with a literature review, followed by interviews with seven subject matter experts from the Institute of Islamic Understanding Malaysia (IKIM), Department of Islamic Development Malaysia (JAKIM), Universiti Teknologi MARA (UiTM), Universiti Putra Malaysia (UPM), Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), Universiti Sains Malaysia (USM), and Universiti Malaya (UM), selected through purposive sampling. All interview data were analysed thematically using ATLAS ti 24 based on three main themes: (i) The Concept of Islamic Work Ethos, (ii) The RAHMAH Framework, and (iii) Work-Life Balance. The findings indicate that Islamic Work Ethos is holistic and universal, making it appropriate for a plural society in Malaysia. Islamic Work Ethos is regarded as an act of worship that begins with good intentions and emphasises barakah, reflected in performing lawful work in accordance with Islamic principles to attain the pleasure of Allah SWT. The values of Islamic Work Ethos include benevolence (ihsan), trustworthiness (amanah), justice, and compassion. Islamic Work Ethos emphasises both spiritual and material dimensions, in contrast to Western frameworks that predominantly emphasise material aspects. The Madani RAHMAH framework comprises the values of ihsan, empathy, justice, and self-compassion, which are relevant to contemporary organisations. The RAHMAH Work Ethos can be translated into workplace policies through effective governance and leadership by example. An organisational management approach based on Islamic Work Ethos and the RAHMAH framework, including the implementation of 4P (Understanding, Pilot, Implementation, and Measurement), compassion-based KPIs, flexible leave arrangements, and person-job fit, should be adopted to address challenges related to KPIs, VUCA, and toxic organisational culture and to promote employee well-being. The findings demonstrate that developing a RAHMAH Work Ethos framework is necessary and appropriate as a human resource management framework based on Islamic principles. The framework emphasises the emotional, psychological, and physical well-being of employees and adopts a holistic and phased approach to improve work-life balance in Malaysia.

PENGHARGAAN

Dengan nama Pencipta sekalian alam yang Maha Pengasih lagi Maha Pemberi rezeki. Setinggi rasa syukur di panjatkan kepada Allah SWT yang Maha Esa di atas limpahan kasih sayang dan rahmatNya, selawat serta salam buat Baginda Rasulullah SAW tercinta, serta keluarga Baginda, para sahabat Baginda, para pengikut-pengikut Sahabat dan seterusnya kepada para Ulama pewaris Nabi. Saya bersyukur kepada Allah SWT kerana mengurniakan kepada saya ilham yang baik dalam menyiapkan tesis Sarjana ini.

Jutaan terima kasih kepada pihak Universiti Teknologi MARA terutamanya Akademi Pengajian Islam Kontemporari (ACIS) kerana sudi menerima saya menjadi salah seorang pelajar Sarjana Pengajian Islam Kontemporari bagi menyelesaikan kajian ini serta menjadikan saya salah seorang penyumbang dalam bidang pengkajian. Sekalung penghargaan kepada penyelia saya iaitu Profesor Madya Dr. Norazmi Anas atas segala tunjuk ajar, bimbingan, khidmat nasihat, motivasi serta dorongan sepanjang menjalani proses menyiapkan tesis ini dan tidak dilupakan juga kepada penyelia bersama Dr. Ahmad Firdaus Mohd Noor dalam memberi idea bagi memantapkan lagi tesis saya ini.

Ucapan terima kasih turut diberikan kepada YBrs. Dekan ACIS, Profesor Dr. S. Salahudin Suyurno serta tidak lupa kepada Ketua Pusat Pengajian Pasca Siswazah ACIS, Profesor Madya Dr. Mohd Hapiz Mahaiyadin yang banyak membantu dalam menjayakan pengajian sarjana ini.

Akhir sekali, terima kasih kepada keluarga atas sokongan yang jitu kepada saya dalam menyempurnakan tesis ini. Penulisan ini juga saya dedikasikan kepada ibu saya yang sentiasa menyokong dan menyuntik kata-kata semangat tentang pentingnya ilmu dalam kehidupan.

ISI KANDUNGAN

Muka Surat

PENGESAHAN OLEH PANEL PEMERIKSA		**ii**
DEKLARASI PENULIS		**iii**
ABSTRAK		**iv**
ABSTRACT		**v**
PENGHARGAAN		**vi**
ISI KANDUNGAN		**vii**
SENARAI JADUAL		**x**
SENARAI RAJAH		**xi**
SENARAI SINGKATAN		**xii**
JADUAL TRANSLITERASI		**xiv**
BAB 1	**PENGENALAN**	**1**
1.1	Pendahuluan	1
1.2	Latar Belakang Kajian	2
	1.2.1 Etos Kerja Islam	3
	1.2.2 Kerangka RAHMAH Madani	5
	1.2.3 Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan	7
1.3	Penyataan Masalah	9
1.4	Objektif Kajian	11
1.5	Soalan Kajian	11
1.6	Definisi Operasional	11
	1.6.1 Kerangka	12
	1.6.2 Etos Kerja RAHMAH	12
	1.6.3 Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan *(Work-Life Balance)*	13
1.7	Skop & Limitasi Kajian	13
1.8	Signifikan Kajian	14
1.9	Sistematika Penulisan Kajian	15
1.10	Kesimpulan	15
BAB 2	**SOROTAN LITERATUR**	**17**

2.1	Pendahuluan	17
2.2	Sorotan Literatur	17
	2.2.1 *Work-Life Balance*: Konsep dan Realiti Moden	17
	2.2.2 Etos Kerja Islam Berasaskan Nilai	22
	2.2.3 RAHMAH sebagai Prinsip Etika kerja	28
	2.2.4 Nilai Kerja dan Kesejahteraan Pekerja	31
	2.2.5 Cabaran Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia	34
2.3	Kajian-Kajian Lepas	41
2.4	Kerangka Konseptual Kajian	45
2.5	Kesimpulan	46
BAB 3	**KAEDAH PENYELIDIKAN**	**48**
3.1	Pendahuluan	48
3.2	Reka Bentuk Kajian	48
3.3	Kaedah Pengumpulan Data	49
3.4	Kaedah Persampelan	50
3.5	Kaedah Analisis Data	52
3.6	Kesahan dan Kebolehpercayaan	53
3.7	Kesimpulan	56
BAB 4	**DAPATAN KAJIAN**	**57**
4.1	Pendahuluan	57
4.2	Demografi Informan Kajian	57
4.3	Tema 1: Konsep Etos Kerja Islam	58
	4.3.1 Konsep Etos Kerja Islam berdasarkan Sorotan Literatur	58
	4.3.2 Konsep Etos Kerja Islam berdasarkan Perspektif Pakar	61
4.4	Tema 2: Konsep Kerangka RAHMAH	74
	4.4.1 Konsep Kerangka RAHMAH berdasarkan Sorotan Literatur	74
	4.4.2 Konsep Kerangka RAHMAH berdasarkan Perspektif Pakar	75
4.5	Tema 3: Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan	84
	4.5.1 RAHMAH sebagai Etos Kerja Baru	84
	4.5.2 Dasar Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan RAHMAH	86
	4.5.3 Perlindungan Kesejahteraan Pekerja melalui RAHMAH	88

4.6 Kerangka Etos Kerja RAHMAH 92
4.7 Kesimpulan 93

BAB 5 PERBINCANGAN 95
5.1 Pendahuluan 95
5.2 Perbincangan Tema 1: Konsep Etos Kerja Islam 95
5.3 Perbincangan Tema 2: Konsep Kerangka RAHMAH 107
5.4 Perbincangan Tema 3: Keseimbangan Perkerjaan-Kehidupan 118
5.5 Kesimpulan 120

BAB 6 PENUTUP 121
6.1 Pendahuluan 121
6.2 Kesimpulan Kajian 121
6.3 Cadangan Kajian Masa Depan 123
6.4 Kesimpulan 124
RUJUKAN 126
APENDIK 142
PROFIL PENULIS 194

SENARAI JADUAL

Jadual	Tajuk	Muka Surat
Jadual 2.1	Kajian-Kajian Lepas Etos Kerja Islam dalam Tempoh Lima Tahun Terkini (2021-2025)	41
Jadual 2.2	Kajian-Kajian Lepas RAHMAH Madani dalam Tempoh Lima Tahun Terkini (2021-2025)	43
Jadual 3.1	Latar Belakang Informan Temu Bual Kajian	52
Jadual 3.2	Senarai Soalan Temu Bual	53
Jadual 3.3	Proses Kajian	56
Jadual 4.1	Demografi Informan Kajian	57
Jadual 4.2	Ringkasan Dapatan Sorotan Literatur	59
Jadual 4.3	Dapatan Utama Kajian Tema 1	70
Jadual 4.4	Ringkasan Dapatan Sorotan Literatur	74
Jadual 4.5	Dapatan Utama Kajian Tema 2	82
Jadual 4.6	Dapatan Utama Kajian Tema 3	89
Jadual 5.1	Perbandingan Dapatan Kajian Literatur dan Temu Bual Pakar bagi Tema 1	107
Jadual 5.2	Perbandingan Dapatan Kajian Literatur dan Temu Bual Pakar bagi Tema 2	117
Jadual 5.3	Perbandingan Dapatan Kajian Literatur dan Temu Bual Pakar bagi Tema 3	119

SENARAI RAJAH

Rajah	Tajuk	Muka Surat
Rajah 2.1	Kerangka Konseptual Kajian	46
Rajah 3.1	Triangulasi	55
Rajah 4.1	Dapatan Maklum Balas Pakar Kajian (PK1-PK7) Tema 1	73
Rajah 4.2	Dapatan Maklum Balas Pakar Kajian (PK1-PK7) Tema 2	83
Rajah 4.3	Dapatan Maklum Balas Pakar Kajian (PK1-PK7) Tema 3	91
Rajah 4.4	Pembangunan Kerangka Etos Kerja RAHMAH bagi Meningkatkan Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia	92

SENARAI SINGKATAN

Singkatan

ACIS	Akademi Pengajian Islam Kontemporari
AI	*Artificial Intelligence*
ATLAS.ti24	*Archive fot Technology, the Life World and Everyday Language. Text Interpretation Version 24*
BCA	Bersih Cekap Amanah
ESG	*Environmental, Social, Governance*
FOMO	*Fear Of Missing Out*
HR	*Human Resources*
HRM	*Human Resource Management*
ICT	*Information and Communication Technology*
IKIM	Institut Kefahaman Islam Malaysia
IKSH	Indeks Kos Sara Hidup
IMNR	Indeks Malaysia Negara RAHMAH
JAKIM	Jabatan Kemajuan Islam Malaysia
KESUMA	Kementerian Sumber Manusia
KPI	*Key Performance Indicators*
KSM	Kementerian Sumber Manusia
MPC	*Malaysia Productivity Corporation*
NGO	*Non-Governmental Organization*

PAKW	Pembelanjaan Asas Kehidupan Wajar
PLEW	*Personal Life Enhancement of Work*
PLIW	*Personal Life Interference Work*
SDG	*Sustainable Development Goals*
SOP	*Standard Operating Procedure*
STR	Sumbangan Tunai Rahmah
UA	Universiti Awam
UiTM	Universiti Teknologi MARA
UKM	Universiti Kebangsaan Malaysia
UM	Universiti Malaya
UPM	Universiti Putra Malaysia
USM	Universiti Sains Malaysia
VUCA	*Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity*
WEPL	*Work Enhancement of Personal Life*
WFH	*Work From Home*
WIPL	*Work Interference with Personal Life*
WLB	*Work-Life Balance*
YOLO	*You Only Live Once*

JADUAL TRANSLITERASI

Simbol

الأنبياء	al-Anbiyāʾ
الانشراح	al-Inshirāḥ
الجمعة	al-Jumuʿah
النصر	al-Naṣr
القرآن	al-Qurʾān
الرجاء	al-rajāʾ
السنة	al-Sunnah
الوسطية	al-wasaṭiyyah
رحمة للعالمين	Raḥmatan lil Ālamīn
بسم الله الرحمن الرحيم	bismi llāh al-Raḥmān al-Raḥīm
حبل من الله	ḥabl min Allāh
حبل من الناس	ḥabl min al-nās
حلال طيب	ḥalāl ṭayyib
إنما الأعمال بالنيات	Innamā al-aʿmāl bi al-niyyāt
سبحانه وتعالى	SWT (Subḥānahu wa Taʿālā)
صلى الله عليه وسلم	SAW (Ṣallallāhu ʿalayhi wasalam)
تزكية النفس	tazkiyah al-nafs

BAB 1
PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Etos kerja menjadi satu elemen yang penting dalam membina sebuah masyarakat yang bersifat produktif, berintegriti serta bertanggungjawab. Secara etimologi, perkataan "etos" berasal daripada bahasa Yunani iaitu *ethos* yang membawa erti sikap, keperibadian, watak, karakter dan keyakinan atas sesuatu. Etos menurut Kamus Dewan Edisi Keempat didefinisikan sebagai sifat ciri sesuatu bangsa, budaya dan era. Etos kerja pula merujuk kepada perbahasan berkenaan pandangan tentang cara individu menjalankan aktiviti yang bertujuan untuk mendapatkan penghasilan. Walau bagaimanapun, etos kerja Islam tidak melihat kepada penghasilan semata-mata bahkan merangkumi kerohanian, kebendaan dan intelektual. Dalam Islam setiap pekerjaan yang diikuti dengan niat yang ikhlas serta mematuhi syariat Islam dianggap ibadah dan diberikan ganjaran pahala. Oleh yang demikian, etos kerja Islam menganjurkan nilai-nilai yang menjadi panduan umat Islam ketika melakukan pekerjaan seperti amanah, ikhlas dan bertanggungjawab dalam setiap tindakan.

Menurut Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (2024), statistik keseluruhan bagi tangkapan kes rasuah pada tahun 2023 sebanyak 1137 kes manakala pada tahun 2024 sehingga September berjumlah 1174 kes melibatkan penerimaan atau pemberian suapan sebagai upah atau dorongan kepada seseorang individu itu disebabkan melakukan atau tidak melakukan sesuatu perbuatan yang berkaitan dengan tugas rasmi melibatkan sektor awam dan swasta. Integriti merupakan kunci kejayaan dalam kehidupan dalam memastikan kestabilan emosi, kemajuan kerjaya, produktiviti kerja, hubungan harmoni dan kesihatan yang baik (Samsor et al., 2025). Oleh itu, menjadi keperluan untuk kerajaan mewujudkan sistem nilai kerja yang berlandaskan kepada prinsip Islam yang bersifat menyeluruh dan membasmi perbuatan rasuah. Kerajaan Malaysia meyakini bahawa semua rakyat Malaysia sama ada beragama Islam atau bukan beragama Islam boleh mengamalkan nilai serta kepercayaan mengikut ajaran Islam seperti kejujuran, keikhlasan, tanggungjawab dan disiplin. Hal ini kerana kerajaan Malaysia telah memperkenalkan satu pendekatan Islam yang berkonsepkan Raḥmatan lil-ʿĀlamīn pada tahun 2018. Pendekatan ini digunakan di Malaysia supaya

dapat mewujudkan kebebasan, keadilan, kesederhanaan, keamanan dan keharmonian serta memperkemaskan hak asasi manusia (Rawa, 2019). Justeru, satu dokumen Malaysia Negara Rahmah telah dikeluarkan dan Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM) telah memperjelaskan perkataan RAHMAH yang merupakan akronim yang terdiri daripada enam teras utama iaitu Ramah, Aman, Harmoni, Mesra, Alami dan Hormat (JAKIM, 2018).

Terdapat banyak kajian yang dilakukan bagi etos kerja Islam namun tidak banyak kajian yang dibuat berkaitan dengan etos kerja RAHMAH. Oleh yang demikian, kajian ini dibuat untuk membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan di Malaysia supaya dapat membentuk budaya kerja yang lebih seimbang antara produktiviti, spiritual dan kemanusiaan.

1.2 Latar Belakang Kajian

Etos kerja barat berasal daripada tradisi iaitu pemikiran yang menekankan kepada nilai kerja keras, berdisiplin, bertanggungjawab dan pencapaian individu. Dalam satu kajian *The Prostant Ethic and the Spirit of Capitalism* telah mengaitkan etos kerja Protestan dengan perkembangan kapitalisme iaitu penekanan terhadap kerja keras serta berjimat cermat sebagai sebahagian daripada perbuatan yang mulia. (Weber, 1930). Etos kerja Barat merangkumi prinsip moral dan kod etika yang menjadi asas budaya kerja moden seperti kejujuran dan bertanggungjawab. (Triandis, 1995). Etos kerja dalam konteks sekular lebih bersifat produktiviti, pencapaian dan kompetensi material, yang dilihat sebagai penanda kejayaan individu dan organisasi (Robbins & Judge, 2019). Meskipun muncul etos kerja yang berbeza di beberapa tempat namun pengertian etos kerja secara relatifnya adalah sama. Sebagai contoh, istilah etos kerja dapat ditemukan dalam pelbagai negara seperti Jerman, Korea Selatan, negara-negara Barat dan bangsa-bangsa maju yang lain. Walau bagaimanapun, etos-etos kerja ini masih menggunakan prinsip yang sama iaitu mengaitkan dengan nilai-nilai seperti berdisiplin, rajin bekerja, berjimat cermat dan amalan menabung. Melalui nilai tersebut maka lahirlah istilah seperti etos kerja Korea Selatan, etos kerja Jerman dan etos kerja Barat (Yusuf, 2024).

1.2.1 Etos Kerja Islam

Etos kerja dalam Islam merangkumi rohani dan duniawi. Berdasarkan prespektif Islam, pekerjaan yang dilakukan bukan sekadar usaha untuk memperoleh pendapatan semata-mata tetapi menjadi suatu bentuk ibadah dan menjadi amanah yang dikurniakan oleh Allah. Oleh yang demikian, menjadi kewajipan kepada umat Islam untuk melaksanakan pekerjaan dengan niat yang ikhlas dan melakukannya dengan penuh tanggungjawab (Al-Ghazali, 2000). Terdapat ayat al-Qurʾān yang menyarankan supaya umat Islam bekerja selepas melakukan ibadah sebagaimana firman Allah SWT dalam surah al-Jumu'ah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ ٱلصَّلَوٰةُ فَٱنتَشِرُواْ فِي ٱلۡأَرۡضِ وَٱبۡتَغُواْ مِن فَضۡلِ ٱللَّهِ وَٱذۡكُرُواْ ٱللَّهَ كَثِيرا لَّعَلَّكُمۡ تُفۡلِحُونَ

> Maksudnya: Apabila telah ditunaikan solat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi dan carilah kurniaan Allah, dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung.
>
> (al-Jumuʿah: 10)

Merujuk kepada ayat di atas berkaitan keseimbangan antara ibadah dan urusan dunia, menurut tafsir Al-Ṭabarī (2001/903), perintah "فَٱنتَشِرُواْ فِي ٱلۡأَرۡضِ" merupakan rukhsah supaya manusia bertebaran di bumi setelah menunaikan solat dan seterusnya "وَٱبۡتَغُواْ مِن فَضۡلِ ٱللَّهِ" pula merujuk kepada usaha untuk mencari rezeki yang halal dan yang dikurniakan oleh Allah SWT. Akhir sekali, "وَٱذۡكُرُواْ ٱللَّهَ كَثِيرا" memberi penegasan terhadap pencarian rezeki yang tidak boleh sehingga membawa kepada kelalaian daripada berzikir dan kesedaran terhadap Allah SWT.

Berdasarkan tafsir al-Tabari tersebut, dapat difahami bahawa surah al-Jumu'ah ayat 10 memberi penegasan supaya selepas sahaja menunaikan tuntutan solat Jumaat maka umat Islam dibenarkan untuk bertebaran di muka bumi bertujuan mencari rezeki kurniaan Allah yang halal. Namun begitu, pada masa yang sama perlulah memperbanyakkan zikir supaya tidak hanyut dengan urusan duniawi. Huraian ini selari dengan penjelasan daripada Ibn Hajar dalam kitab Fath al-Bari yang menunjukkan bahawa syariat Islam memberi pengiktirafan terhadap keperluan manusia bagi aktiviti

ekonomi, namun masih tetap meletakkan zikir serta taat sebagai asas dalam kehidupan (Al-ʿAsqalānī, 2000/1448).

Ayat di atas jelas memberikan panduan kepada umat Islam supaya menyeimbangkan antara ibadah dan pekerjaan di dunia. Selepas solat Jumaat dilaksanakan, Allah SWT menyuruh umat Islam supaya tidak lalai atau mempunyai sikap malas malah Allah SWT memerintahkan supaya kembali semula untuk melakukan urusan kehidupan iaitu melakukan pekerjaan yang halal di samping sentiasa mengingati Allah SWT agar memperoleh kejayaan dunia dan akhirat. Maka ayat ini menjadi asas kepada etos kerja Islam yang menuntut umat Islam supaya bekerja keras dengan ikhlas, amanah dan bertanggungjawab serta sentiasa menjaga hubungan spiritual dengan Allah SWT. Nilai etos kerja Islam merangkumi kejujuran, disiplin, amanah dan niat yang baik untuk memperoleh keredhaan Allah SWT. Etos kerja dalam Islam bukan bertujuan untuk mencapai material semata-mata malah untuk memperoleh kesejahteraan sosial dan spiritual (Chapra, 2008).

Dapat dirumuskan bahawa etos kerja Islam ini berpandukan kepada konsep iman dan amal soleh. Justeru, tanpa kedua-dua elemen tersebut maka tiada sebarang bentuk etos kerja boleh dijadikan sebagai panduan yang mengikut ajaran Islam. Oleh yang demikian, etos kerja dalam Islam berkait rapat dengan nilai-nilai yang terkandung dalam al-Qurʾān dan al-Sunnah. Setiap orang Islam boleh melakukan pekerjaan dalam pelbagai bidang namun perlu bersumberkan kepada dua sumber utama tersebut sebagai inspirasi dan motivasi. Melalui pemahaman, penghayatan serta pengamalan oleh orang Islam terhadap nilai-nilai al-Qurʾān dan al-Sunnah, maka terbentuklah etos kerja Islam (Yusuf et al., 2024).

Etos kerja Islam ini merujuk kepada sikap keperibadian yang menimbulkan kepercayaan bahawa bekerja bukan sahaja untuk memuliakan diri dan menunjukkan sifat kemanusiaan semata-mata namun ia merupakan manifestasi amal soleh dengan nilai-nilai ibadah untuk manfaat diri dan orang lain (Cha et al., 2021) yang merangkumi aspek akidah, ibadah, muamalah dan akhlak (Sunardi, 2014). Etos kerja Islam menekankan elemen penjagaan kehormatan diri, keluarga dan kerabat, sanggup mencuba, pantang meminta-minta, menerima hadiah dan tidak membazir, kuat akal, rajin, pemurah, tawakal, cekap dan niat beribadah semasa melakukan sesuatu pekerjaan (Yamani & Abubakar, 2022).

Manakala kajian Novianti dan Fitriah (2022) pula menambah bahawa penerapan elemen tasawuf seperti sikap optimis, istiqamah, sabar, ikhlas, redha, qanaah dan syukur

mampu meningkatkan etos kerja Islam dalam diri seseorang pekerja itu. Ia bertepatan dengan keteladanan etos kerja Islam yang ditunjukkan oleh Rasulullah SAW untuk mendapatkan keredhaan Allah SWT (Milasari, 2023). Dapatan kajian Hasan (2024) telah membuktikan bahawa etos kerja Islam memberi kesan yang signifikan terhadap peningkatan prestasi dalam pekerjaan melalui penambahbaikan masa dan disiplin pekerja, peningkatan kemesraan sesama rakan sekerja dan pelanggan serta motivasi diri yang mendorong pekerja untuk terus meningkatkan prestasi dari semasa ke semasa.

Etos kerja menurut Islam berbentuk lebih menyeluruh. Hal ini kerana Islam melihat kerja sebagai satu bentuk ibadah apabila dilakukan dengan niat yang betul dan mengikut syariat. Nilai-nilai seperti ikhlas, amanah, jujur, adil dan ihsan merupakan tunjang dalam etos kerja Islam (Othman, 2009). Dalam al-Qurʾān, banyak ayat yang memberi penekanan terhadap kepentingan berusaha, beramal soleh, dan berlaku adil dalam pekerjaan. Oleh yang demikian, etos kerja Islam perlu diamalkan oleh umat Islam dalam menjalankan pekerjaan kerana etos kerja Islam ini tidak hanya berorientasikan hasil semata-mata malah melihat kepada niat dan proses yang selari dengan ajaran agama Islam.

1.2.2 Kerangka RAHMAH Madani

Rahmah bermaksud kasih sayang, kelembutan dan kebaikan yang meliputi seluruh makhluk. Dalam al-Qurʾān, rahmah disebut sebagai sifat utama Allah SWT dan Rasul-Nya yang meliputi seluruh alam. Rahmah menjadi asas dalam membina masyarakat yang harmoni, adil, dan penuh belas kasihan. Konsep RAHMAH Madani yang diperkenalkan di Malaysia pada hari ini menggabungkan nilai RAHMAH dengan prinsip kemajuan dan peradaban masyarakat yang sejahtera seperti yang diperkenalkan dalam konteks Malaysia Madani (Kementerian Perpaduan Negara Malaysia, 2023). Nilai RAHMAH ini meliputi ramah, aman, harmoni, mesra, alami dan hormat yang menjadi kerangka sosial dan etika dalam kehidupan bermasyarakat.

Kerangka RAHMAH Madani ini merupakan nilai yang digarap daripada akar tunjang ajaran Islam sendiri iaitu Raḥmatan lil-ʿĀlamīn yang membawa makna rahmat bagi sekalian alam seperti yang disebut dalam surah al-Anbiyāʾ ayat 107:

وَمَآ اَرْسَلْنٰكَ اِلَّا رَحْمَةً لِّلْعٰلَمِيْنَ

Maksudnya: Kami tidak mengutus engkau (Nabi Muhammad), kecuali sebagai rahmat bagi seluruh alam.

(al-Anbiyāʾ: 107)

Berdasarkan ayat di atas, tafsir al-Tabari memberi penjelasan bahawa Allah SWT mengutus Nabi Muhammad SAW sebagai rahmat untuk seluruh makhluk ciptaannya. Al-Tabari menghimpunkan beberapa pandangan, seterusnya membuat pemilihan pendapat bahawa rahmat tersebut meliputi seluruh alam iaitu orang yang beriman akan memperoleh petunjuk serta ganjaran manakala orang kafir juga akan menerima manfaat berupa penangguhan azab dan dihindarkan daripada kebinasaan seperti yang ditimpa oleh umat terdahulu (Al-Ṭabarī, 2001/903).

Dalam konteks kontemporari melalui gagasan Malaysia MADANI, elemen RAHMAH diperincikan sebagai Ramah, Aman, Harmoni, Mesra, Alami dan Hormat (JAKIM, 2023). Nilai-nilai ini membawa pendekatan yang lembut, manusiawi dan menyeluruh dalam membentuk hubungan antara individu, masyarakat dan alam sekitar.

RAHMAH merupakan akronim R iaitu ramah bermaksud beradab dan mudah didekati, A iaitu aman bermaksud melibatkan keselamatan dan ketenangan dalam tindakan, H iaitu harmoni bermaksud menekankan keseimbangan dan keadilan sosial, M iaitu mesra bermaksud membawa makna saling memahami dan menghargai, A iaitu alami bermaksud menandakan kesederhanaan dan keaslian tindakan dan H iaitu hormat bermaksud memberi penghargaan dan menjaga maruah sesama manusia (Syaqiq, 2020).

Sebagai salah satu kerangka pentadbiran kerajaan perpaduan yang diterajui oleh Dato' Seri Anwar bin Ibrahim iaitu Perdana Menteri Malaysia kesepuluh, selain gagasan Malaysia Madani kerangka RAHMAH ini juga menjadi salah satu inisiatif dalam konsep ekonomi Madani yang diinspirasikan oleh Allahyarham Datuk Seri Salahuddin Ayub melalui Program Payung RAHMAH yang telah dijenamakan semula sebagai Payung RAHMAH Madani sebagai salah satu usaha kerajaan Malaysia untuk membantu golongan B40 dalam mengurangkan kos sara hidup. Statistik Indeks Malaysia Negara RAHMAH (IMNR) telah mencatatkan peningkatan skor 7.24 bagi tahun 2023 berbanding 6.47 pada tahun sebelumnya memberi gambaran positif terhadap pemerintahan semasa negara (Quddus, 2024). Nilai-nilai ini bukan sahaja

mencerminkan etika interpersonal, malah boleh dimanfaatkan dalam urus tadbir, kepimpinan dan amalan kerja harian.

Nilai-nilai RAHMAH seperti yang terdapat dalam gagasan Malaysia MADANI mampu membawa pendekatan pembangunan insan yang selaras dengan prinsip Islam (JAKIM, 2023). Oleh yang demikian, kerangka RAHMAH ini perlu diaplikasikan dalam pelbagai sektor agar dapat memberi kesan yang menonjol secara menyeluruh demi kesejahteraan semua rakyat Malaysia. Selain itu, Kementerian Sumber Manusia (KESUMA) telah mewujudkan Kerangka Dasar Sumber Manusia Kebangsaan bertujuan memacu misi strategik 3K iaitu kebajikan, kemahiran dan keberhasilan bagi mengangkat martabat pekerja di Malaysia (Abd Mutalib, 2024). Steven Sim Chee Keong yang merupakan Menteri ketika itu menyebut bahawa kerangka dasar yang dibuat ini memberikan penumpuan terhadap isu penting berkenaan dengan pekerja seperti memberikan pampasan upah yang lebih lumayan, menjamin kesejahteraan pekerjaan, mewujudkan gerakan kesatuan sekerja dan memberikan perlindungan keselamatan sosial yang lebih menyeluruh kepada tenaga kerja golongan rentan seperti wanita, warga emas dan golongan kurang upaya. Ia turut melibatkan isu hal ehwal pekerja sektor gig, isu berkaitan latihan kemahiran, ketidakpadanan pekerjaan, tenaga kerja asing dan kesan teknologi seperti kecerdasan buatan atau *Artificial Intelligence* (AI) ke atas pasaran kerja dan sebagainya (Ahmad, 2024). Namun begitu, penekanan terhadap keseimbangan pekerjaan dan kehidupan masyarakat yang bekerja perlu dilakukan bagi menjamin kesejahteraan pekerja di Malaysia.

1.2.3 Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan

Work-life balance menurut Fisher (2009), memberi definisi sebagai keupayaan individu untuk mewujudkan keseimbangan terhadap dua peranan atau lebih dalam kehidupannya. Manakala Lockwood (2003) pula menyebut keseimbangan pekerjaan-kehidupan ini merupakan suatu keadaan yang seimbang apabila wujud dua tuntutan iaitu pekerjaan dan kehidupan dan kedua-duanya dijalani secara sama iaitu dari segi pelaksanaan kewajipan kerja dan urusan peribadi serta tanggungjawab terhadap keluarga dan mampu membuatkan pekerja fokus melakukan kerja ketika di tempat kerja dan kajian ini sama seperti kajian menurut Greenhaus (2003) yang menyatakan bahawa keseimbangan pekerjaan-kehidupan melihat kepada kemampuan individu itu apabila diikat secara bersama bagi pekerjaan dan keluarga seterusnya kedua-dua tersebut

mempunyai kepuasan yang sama ketika dilakukan oleh individu itu. Keseimbangan pekerjaan-kehidupan ini secara umumnya boleh ditakrifkan sebagai keupayaan seseorang dalam menguruskan tanggungjawab pekerjaan dengan komitmen peribadi dan dilakukan dengan baik, berperanan secara asas untuk pembentukan bagi kepuasan kerja dan menjamin kesejahteraan keseluruhan bagi pekerja (Greenhaus & Allen, 2023).

Moore (2007) menyebut bahawa organisasi yang menerapkan *work-life balance* dalam tempoh yang lama mampu melihat prestasi pekerja dari segi produktiviti secara positif dan melihat tahap setia pekerja yang tinggi terhadap organisasi. Keseimbangan pekerjaan-kehidupan yang positif dan konflik antara pekerjaan dengan kehidupan yang rendah mempunyai hubung kait terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, tingkah laku pekerja sesebuah organisasi, kepelbagaian dan keadilan, produktiviti pekerja, keuntungan yang meningkat serta kadar penukaran pekerja yang rendah. (Balmforth & Gardner, 2006). Seterusnya, konflik pekerjaan-kehidupan yang tinggi dan *work-life balance* yang rendah ini mempunyai hubung kait terhadap kepuasan kerja yang rendah, komitmen organisasi yang lemah, produktiviti rendah, pekerja mempunyai niat untuk berhenti, tekanan kerja yang tinggi, kesihatan psikologi dan fisiologi yang terjejas serta gangguan daripada kehidupan berkeluarga (Lingard et al., 2007). Oleh yang demikian, kehidupan yang seimbang ini bukan hanya memberi manfaat kepada individu sahaja malah memberi manfaat kepada organisasi. Pencapaian keseimbangan kerja-kehidupan ini memainkan peranan penting bagi menjaga kesejahteraan dan memberi keutamaan bagi semua aspek kehidupan individu termasuk kesihatan mental, keluarga dan kepentingan peribadi bukan semata-mata pekerjaan sahaja (Stanley & Sebastine, 2023). Namun begitu, kajian jarang menghubungkan masalah ini dengan nilai-nilai Islam sebagai penyelesaiannya.

Oleh yang demikian, kajian untuk membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan di Malaysia dicadangkan sebagai salah satu solusi bagi merealisasikan misi 3K sumber manusia kebangsaan supaya dapat meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan masyarakat di Malaysia ke arah kesejahteraan hidup yang mampan seperti yang digagaskan dalam tampuk pemerintahan semasa Malaysia Madani.

1.3 Penyataan Masalah

Pada era globalisasi kini, institusi Islam mengalami masalah dan cabaran dalam memastikan nilai etos kerja Islam dan kerangka RAHMAH ini benar-benar diamalkan oleh masyarakat dalam pekerjaan mereka. Meskipun kajian terdahulu menunjukkan etos kerja Islam ini mampu memberikan peningkatan terhadap prestasi pekerja dan kesejahteraan mereka (Syahdila, 2023; Sudirman et al., 2024), namun masih timbul isu *burnout* atau keletihan melampau di Malaysia yang semakin membimbangkan seperti yang dilaporkan oleh Bernama (2023). Sebanyak 67% rakyat Malaysia dilaporkan mengalami keletihan melampau di tempat kerja (Employment Hero, 2024). Oleh yang demikian, keseimbangan pekerjaan-kehidupan merupakan antara faktor yang mempengaruhi tahap keletihan melampau pekerja dan memainkan peranan penting bagi menjaga kesejahteraan pekerja (Norhisyam, 2025).

Keseimbangan pekerjaan-kehidupan merujuk kepada kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan, keperluan peribadi dan keluarga yang dipengaruhi oleh faktor keperibadian, keluarga, pekerjaan, sikap, organisasi dan budaya (Ramli et al., 2024; Ismail et al., 2022). Menurut Jayasingam et al. (2023), domain kehidupan bukan hanya menjurus kewajipan terhadap keluarga semata-mata tetapi ia juga melibatkan kepentingan diri pekerja itu sendiri. Keseimbangan pekerjaan-kehidupan dalam kalangan pekerja mampu memberi impak positif terhadap kepuasan kerja, disamping memperkasa kehidupan sosial pekerja seterusnya menarik minat calon pekerja yang berkualiti, mengekalkan pekerja sedia ada dan meningkatkan motivasi serta pembangunan sesebuah organisasi (Zakaria et al., 2022).

Menurut Ahmad (2023), kajian Pertubuhan Kesihatan Sedunia (WHO) mendapati bahawa lebih 50% pekerja Malaysia mengalami tekanan kerja (lebih 25% tekanan kerja tinggi) dengan 71% mengalami stres di tempat kerja dan 75% daripada mereka terbeban dengan tuntutan kerja (Sarpong, 2024). Situasi ini perlu segera ditangani dengan sebaiknya selari dengan matlamat Malaysia Madani untuk mengubah Malaysia menjadi negara yang lebih makmur dan maju berteraskan nilai kemampanan iaitu mutu hidup seimbang berdasarkan citra Malaysia yang unik berasaskan ilmu pengetahuan dan kearifan tempatan, nilai kesejahteraan iaitu kesejahteraan ekonomi, sosial dan kelestarian alam melalui budaya ilmu dan kepelbagaian pandangan dan nilai ihsan iaitu belas ihsan akan nasib semua pihak melalui tindakan pemberdayaan kemanusiaan. Ia disokong oleh dapatan kajian Perbadanan Produktiviti Malaysia atau

Malaysia Productivity Corporation (MPC) yang menyatakan bahawa keseimbangan pekerjaan-kehidupan dapat meningkatkan produktiviti dan memperbaiki kesejahteraan pekerja melalui ruang dan masa yang mencukupi untuk berehat dan melakukan aktiviti yang menyeronokkan (Ryan Sofea, 2024; Ahmad, 2023).

Oleh itu, *work-life balance* ini perlu dititikberatkan supaya rakyat Malaysia dapat menghindarkan diri daripada masalah stres akibat daripada tekanan bekerja sehingga merosakkan kehidupan seharian mereka. Kajian lepas menunjukkan pekerja yang mempunyai keseimbangan pekerjaan-kehidupan, mereka ini lebih fokus ketika bekerja dan menjalankan kerja dengan lebih baik. Maka kajian ini perlu dilakukan untuk membangunkan kerangka etos kerja supaya wujud *work-life balance* dalam masyarakat di Malaysia dan seterusnya dijadikan sebagai panduan dalam organisasi awam dan swasta.

Masyarakat di Malaysia pada hari ini mengalami ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan mereka sehingga negara kita menjadi negara kedua terburuk di dunia berdasarkan kepada Indeks Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan Global bagi tahun 2024 (Morhan, 2024). Menurut Mohd Khalid (2024), perkara tersebut terjadi disebabkan rakyat Malaysia bekerja terlalu keras iaitu selama 40 jam seminggu tidak seperti negara jiran iaitu Singapura selama 29.1 jam seminggu dan Indonesia selama 30.1 jam seminggu. Hal ini mengakibatkan rakyat Malaysia tidak memperoleh rehat yang secukupnya, tiada masa untuk diri sendiri dan keluarga sehingga menjejaskan kebahagiaan hidup mereka. Menurut Sarpong (2024), tuntutan kerja yang keterlaluan dan berlebihan ini mengakibatkan golongan profesional terutamanya tidak memperoleh keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan mereka disamping faktor purata gaji yang rendah serta kos sara hidup tinggi di negara kita (Amri, 2024).

Nilai-nilai RAHMAH iaitu ramah, aman, harmoni, mesra, alami dan hormat seperti yang terdapat dalam gagasan Malaysia MADANI membawa pendekatan pembangunan insan yang selaras dengan prinsip Islam (JAKIM, 2023). Namun begitu, nilai-nilai RAHMAH ini masih belum diterapkan secara menyeluruh dalam organisasi mengakibatkan suasana kerja kurang kondusif serta produktiviti kerja terjejas dan kurang memuaskan (Kementerian Perpaduan Negara Malaysia, 2023). Hal ini menunjukkan bahawa kurangnya pemahaman mendalam serta motivasi dalaman dalam diri masyarakat di Malaysia sehingga mengakibatkan perkara ini menjadi penghalang utama dalam pelaksanaan nilai etos kerja Islam dan kerangka RAHMAH secara efektif.

Kebanyakan kajian terdahulu lebih menumpukan kepada salah satu dimensi sahaja sama ada etos kerja Islam atau kerangka RAHMAH Madani secara berasingan, manakala kajian tentang kerangka etos kerja RAHMAH masih kurang diberi perhatian (Syahdila, 2023; Sudirman et al., 2024). Ini menjadikan wujudnya kelompongan dalam penyelidikan yang perlu diisi bagi menjelaskan secara lebih sistematik bagaimana kerangka etos kerja RAHMAH boleh memberikan keseimbangan pekerjaan-kehidupan kepada pekerja di Malaysia.

Oleh yang demikian, kajian ini perlu dijalankan bagi membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan di Malaysia demi menjamin kesejahteraan pekerja di negara kita. Kajian ini akan meneliti secara mendalam bagi langkah untuk membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH supaya dapat membentuk budaya kerja yang lebih harmoni, produktif dan beretika.

1.4 Objektif Kajian

1. Mengenal pasti konsep etos kerja menurut perspektif Islam.
2. Menganalisis konsep bagi RAHMAH dalam kerangka Malaysia MADANI.
3. Membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan di Malaysia.

1.5 Soalan Kajian

1. Apakah konsep etos kerja menurut perspektif Islam?
2. Apakah konsep bagi RAHMAH dalam kerangka Malaysia MADANI?
3. Bagaimanakah pembangunan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan di Malaysia?

1.6 Definisi Operasional

Terdapat tiga terminologi sebagai kata kunci yang perlu diperincikan oleh penyelidik bagi memberi pengetahuan dan kefahaman awal berkaitan konsep sebenar

kajian kepada pembaca iaitu Kerangka, Etos Kerja RAHMAH dan Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan.

1.6.1 Kerangka

Kerangka merujuk kepada asas atau rangka panduan untuk pembentukan hala tuju bagi suatu kajian (Gunardi, 2005). Kerangka dalam kajian ditakrifkan sebagai struktur asas yang dijadikan sebagai panduan bagi tujuan penyusunan dan menghubungkan beberapa elemen kajian secara sistematik agar hubungan antara konsep atau pemboleh ubah dapat diterangkan dengan jelas (Guntur, 2019). Oleh itu, dapat difahami bahawa kerangka merupakan satu struktur konseptual yang dibangunkan secara sistematik bagi menjelaskan hubungan antara elemen utama etos kerja RAHMAH dan keseimbangan pekerjaan-kehidupan. Kajian ini akan membangunkan satu kerangka yang merangkumi prinsip, nilai dan amalan etos kerja RAHMAH yang dikaitkan dengan tahap keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan dalam konteks organisasi atau institusi di Malaysia.

1.6.2 Etos Kerja RAHMAH

Etos kerja ditakrifkan sebagai tahap penghayatan individu terhadap nilai, sikap dan tingkah laku positif dalam menjalankan tugas yang ditunjukkan melalui sifat rajin, disiplin, bertanggungjawab, komited, amanah dan berdedikasi terhadap pekerjaan (Miller et al., 2002). Dalam kajian ini, etos kerja RAHMAH merupakan nilai dan amalan kerja yang berteraskan kepada kerangka RAHMAH yang terdapat dalam gagasan Malaysia MADANI seperti kasih sayang, belas ihsan, keadilan, integriti dan tanggungjawab sosial. Etos kerja RAHMAH ini membentuk budaya kerja yang memberi penekanan terhadap kemanusiaan, kepimpinan beretika, kesejahteraan pekerja serta keharmonian dalam organisasi. Bagi kajian ini, etos kerja RAHMAH diukur melalui tahap empati dalam hubungan kerja, keadilan dalam kepimpinan, sokongan terhadap kebajikan pekerja dan pelaksanaan tugas berdasarkan nilai-nilai RAHMAH.

1.6.3 Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan *(Work-Life Balance)*

Keseimbangan pekerjaan-kehidupan ditakrifkan sebagai tahap seseorang individu itu dan mampu berpuas hati secara sama rata terhadap peranan pekerjaan serta kehidupan peribadi termasuk keseimbangan dari aspek masa, penglibatan dan kepuasan antara kedua-dua tersebut (Greenhaus et al., 2003). Keseimbangan pekerjaan-kehidup merujuk kepada keupayaan individu dalam menguruskan tuntutan kerja dan kehidupan peribadi agar kedua-dua tersebut dapat dipenuhi tanpa timbul sebarang konflik yang berlebihan (Hayman, 2005). Keseimbangan pekerjaan-kehidupan adalah keadaan apabila individu itu berjaya menguruskan interaksi antara pekerjaan dengan kehidupan peribadi sehingga kedua-dua aspek tersebut saling menyokong seterusnya meningkatkan kesejahteraan individu (Fisher et al., 2009). Oleh yang demikian, dapat difahami bahawa keseimbangan pekerjaan-kehidupan ini merupakan tahap keupayaan individu atau pekerja untuk mengurus dan mengimbangi antara tuntutan kerja dengan keperluan kehidupan peribadi serta keluarga secara seimbang dan harmoni. Kajian ini akan mengukur keseimbangan ini berdasarkan persepsi pekerja terhadap masa yang diperuntukkan untuk bekerja serta masa untuk kehidupan peribadi, tahap tekanan pekerjaan, kepuasan hidup dan sokongan organisasi terhadap fleksibiliti kerja dan kebajikan pekerja itu sendiri.

1.7 Skop & Limitasi Kajian

Kajian yang dicadangkan memberi penekanan terhadap pembangunan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan di Malaysia. Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan data diperoleh melalui temu bual mendalam bersama tujuh orang pakar.

Limitasi kajian yang pertama ialah saiz sampel yang terhad iaitu kajian ini hanya melibatkan tujuh orang pakar dari institusi Islam dan universiti awam terpilih sahaja menyebabkan penemuan tidak boleh digeneralisasikan kepada semua pakar atau semua institusi di Malaysia. Data-data temu bual dihadkan kepada persepsi dua (2) orang pakar dari dua (2) buah institusi Islam iaitu Institut Kefahaman Islam Malaysia (IKIM) dan Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM) dan diikuti lima (5) orang pakar terpilih dari Universiti Awam (UA) iaitu Universiti Teknologi MARA (UiTM), Universiti Putra Malaysia (UPM), Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), Universiti Sains Malaysia

(USM) dan Universiti Malaya (UM). Pemilihan tujuh informan kajian ini dibuat bagi mencapai objektif pertama dan kedua kajian ini.

Limitasi kajian yang kedua iaitu lokasi dan institusi yang terhad. Hal ini kerana kajian ini hanya melibatkan tujuh institusi Islam serta tujuh universiti awam dan tidak merangkumi institusi swasta atau sektor industri lain. Selain itu, kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif iaitu mengumpulkan data daripada pandangan serta pengalaman pakar yang ditemu bual dan ia bersifat subjektif dan hanya bergantung kepada keterbukaan para informan semasa temu bual. Seterusnya, keterbatasan masa turut menjadi limitasi kajian ini. Hal ini kerana temu bual dilaksanakan dalam tempoh kajian tertentu sahaja menyebabkan kajian ini tidak boleh menangkap sebarang perubahan ke atas persepsi yang mungkin berlaku dalam jangka panjang.

Kajian ini juga hanya memfokuskan kepada kluster sosioekonomi sahaja meskipun agenda RAHMAH ini mempunyai tujuh kluster pelaksana bagi agenda RAHMAH dalam pentadbiran Islam seperti Kluster Perundangan dan Kehakiman Syariah, Kluster Pendidikan dan Pembangunan Insan, Kluster Dakwah dan Media, Kluster Pengurusan Haji dan Pensijilan Halal, Kluster Pengurusan Masjid dan Kluster Penyelidikan dan Budaya Maqasid. Kluster sosioekonomi ini memfokuskan pemerkasaan ekonomi Islam berteraskan keperluan sosial dalam menangani masalah kemiskinan dan meningkatkan taraf hidup. Akhir sekali, kajian ini hanya memfokuskan kepada tema tertentu sahaja iaitu Konsep Etos Kerja Islam dan Konsep Kerangka RAHMAH agar dapat memberikan tumpuan kepada aspek pembangunan kerangka etos kerja RAHMAH di Malaysia.

1.8 Signifikan Kajian

1. Masyarakat: Melahirkan masyarakat Islam yang seimbang dari segi aspek pekerjaan dan kehidupan ke arah peningkatan Indeks Kos Sara Hidup (IKSH) yang lebih baik dan mampan pada masa hadapan.
2. Akademik: Platform penyelidikan etos kerja Islam yang disepadukan dengan kerangka RAHMAH bagi meningkatkan profesionalisme akademia seterusnya memberi nilai tambah kepada pembangunan masyarakat di Malaysia.
3. Kerajaan: Menjamin keseimbangan menyeluruh setiap individu, keluarga dan masyarakat melalui indikator Pembelanjaan Asas Kehidupan Wajar (PAKW)

dengan pekerjaan yang setimpal dan berkualiti ke arah meningkatkan Indeks Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan Global dengan kedudukan negara Malaysia yang lebih baik pada tahun mendatang.

4. Industri: Melahirkan sumber manusia yang seimbang dari aspek jasmani, emosi, rohani dan intelek yang menjadi pilihan majikan dalam sektor pekerjaan bagi meningkatkan produktiviti demi kemampanan industri negara.

5. Persekitaran: Mewujudkan persekitaran kehidupan yang seimbang dengan pekerjaan bagi sebuah negara bangsa berdaulat selari dengan tujuan penciptaan manusia sebagai khalifah dan hamba kepada Allah SWT.

1.9 Sistematika Penulisan Kajian

Tesis ini dibahagikan kepada enam (6) bab utama iaitu Pengenalan, Tinjauan Literatur, Metodologi Kajian, Dapatan dan Analisis Kajian, Perbincangan Kajian dan Penutup. Bab pertama menerangkan subtopik Latar Belakang Kajian, Masalah Kajian, Objektif dan Persoalan Kajian, Definisi Operasional, Skop dan Limitasi Kajian, Signifikasi Kajian dan Organisasi Kajian. Bab kedua pula memfokuskan Tinjauan Literatur, Kajian-Kajian Lepas, Kerangka Teori dan Kerangka Konseptual Kajian. Seterusnya, bab ketiga memperincikan Metodologi Kajian merangkumi Reka Bentuk Kajian, Kaedah Persampelan, Kaedah Pengumpulan Data dan Analisis Kajian. Selain itu, bab keempat melibatkan Dapatan dan Analisis Kajian, diikuti Perbincangan Kajian dalam bab kelima. Akhir sekali, bab keenam merupakan Penutup yang merumuskan keseluruhan kajian dengan menyatakan implikasi dasar, kekangan kajian dan cadangan kajian lanjutan pada masa akan datang.

1.10 Kesimpulan

Keseimbangan pekerjaan-kehidupan bagi pekerja di Malaysia ini boleh diwujudkan melalui organisasi. Namun begitu, kebanyakan organisasi masa kini masih kurang menerapkan etos kerja Islam dan tidak mengaplikasikan kerangka RAHMAH Madani dalam dasar organisasi sehingga munculnya pelbagai masalah dalam kalangan masyarakat yang bekerja di Malaysia seperti masalah stres sehingga menjejaskan fizikal dan rohani pekerja tersebut. Oleh yang demikian, kajian ini mencadangkan

pembangunan kerangka etos kerja RAHMAH yang mengintegrasikan etos kerja Islam dengan kerangka RAHMAH Madani bagi mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pekerja di Malaysia dan kerangka ini menekankan kesejahteraan dari sudut rohani, fizikal dan mental pekerja terutama pada era kontemporari masa kini yang dilanda dengan pelbagai masalah seperti masalah ekonomi.

BAB 2
SOROTAN LITERATUR

2.1 Pendahuluan

Bab ini terbahagi kepada tiga skop perbincangan utama iaitu Sorotan Literatur, Kajian-Kajian Lepas dan Kerangka Konseptual Kajian. Subtopik Sorotan Literatur merangkumi:

i. *Work-Life Balance*: Konsep dan Realiti Moden
ii. Etos Kerja Islam Berasaskan Nilai
iii. RAHMAH sebagai Prinsip Etika Kerja
iv. Nilai Kerja dan Kesejahteraan Pekerja
v. Cabaran Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia

Seterusnya, subtopik Kajian-Kajian Lepas bertujuan untuk mengenalpasti jurang kajian seterusnya pembentukan kerangka konseptual kajian sebagai asas terhadap kajian yang telah dicadangkan dalam tesis ini.

2.2 Sorotan Literatur

Bahagian ini merupakan subtopik yang signifikan dan penting dalam sesebuah kajian ilmiah disebabkan terdapat limitasi ilmu pengetahuan bagi seseorang penyelidik. Maka ia berperanan sebagai panduan untuk mencari dan mengenal pasti kerangka teori yang sesuai seterusnya membangunkan kerangka konseptual kajian.

2.2.1 *Work-Life Balance*: Konsep dan Realiti Moden

Konsep keseimbangan pekerjaan-kehidupan atau *work-life balance* (WLB) ini telah memperoleh perhatian secara meluas dalam literatur sejak awal tahun 2000-an (Hayman, 2005; Moore, 2007). *Work-life balance* (WLB) menurut tradisional boleh ditakrifkan sebagai tiada konflik yang wujud antara tugas kerja dengan hal keluarga atau peribadi (Frone, 2003; Quick et al., 2004). *Work-life balance* menurut Fisher (2009) didefinisikan sebagai keupayaan individu mewujudkan keseimbangan bagi dua

peranan atau lebih dalam kehidupannya. Kajian Brough et al. (2022) turut menyebut bahawa keseimbangan kerja-kehidupan ini merupakan keupayaan seseorang individu dalam memperuntukkan masa serta tenaga pada dirinya dengan berkesan bagi urusan kerja serta aspek kehidupan lain iaitu urusan keluarga, perhubungan sosial, kesihatan dan hiburan bertepatan dengan kajian oleh Edeh dan Ikpor (2025) yang menafsirkan *work-life balance* ini sebagai kemampuan seseorang individu untuk mengimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan keperluan peribadi serta keluarga.

Menurut Althammer et al. (2021) menyebut bahawa keseimbangan ini bukan berkaitan pembahagian masa semata-mata tetapi melihat kepada usaha seseorang individu itu untuk memperoleh kesejahteraan dari sudut psikologi melalui pengurusan stres, fleksibiliti dan melihat kepada tindakan individu tersebut dalam menjalankan peranannya dengan baik dalam kehidupan peribadi serta kehidupan profesional. Dalam kajian Frame dan Hartog (2003), keseimbangan pekerjaan-kehidupan ini mampu diperoleh apabila pekerja mempunyai kebebasan dalam menggunakan waktu kerja secara fleksibel bagi memastikan komitmen kerja dan tanggungjawab lain seperti tanggungjawab kepada keluarga, melakukan hobi, pergi melancong dan sambung belajar dapat diimbangkan. Keseimbangan pekerjaan-kehidupan ini secara umumnya boleh ditakrifkan sebagai keupayaan seseorang dalam menguruskan tanggungjawab pekerjaan dengan komitmen peribadi dengan baik, berperanan secara asas untuk pembentukan bagi kepuasan kerja dan kesejahteraan keseluruhan bagi pekerja (Greenhaus & Allen, 2023). Berdasarkan pandangan literatur berkenaan definisi *work-life balance* ini maka dapat disimpulkan bahawa keseimbangan pekerjaan-kehidupan adalah suatu keadaan menyeimbangkan antara kehidupan bekerja dengan kehidupan peribadi serta berkeluarga sehingga mampu mewujudkan kepuasan bagi kedua-dua kehidupan tersebut.

Melihat kepada dimensi *work-life balance* ini pula, kajian Fisher et al. (2009) menyebut bahawa terdapat empat dimensi bagi *work-life balance* ini. Pertama, *Work Interference with Personal Life* (WIPL) atau gangguan kerja terhadap kehidupan peribadi iaitu dimensi yang memberi pendedahan sejauh mana sesuatu pekerjaan itu boleh menjadi pengganggu terhadap kehidupan peribadi seseorang pekerja. Kehadiran gangguan ini memberikan impak negatif terhadap pekerja dan seterusnya menjadikan tahap keseimbangan pekerjaan-kehidupan seseorang pekerja itu menjadi rendah. Sebagai contoh, asbab bekerja maka seseorang itu menghadapi kesukaran dalam meguruskan masa bagi kehidupan peribadi. Dimensi kedua adalah *Personal Life*

Interference Work (PLIW) atau gangguan kehidupan peribadi terhadap kerja di mana dimensi ini memberikan pendedahan sejauh mana kehidupan peribadi individu itu boleh memberi gangguan terhadap kehidupan kerja. Sebagai contoh, apabila individu itu menghadapi masalah dalam kehidupan peribadinya maka akan timbul impak yang negatif terhadap dirinya sehingga menjejaskan prestasi dirinya sewaktu melakukan pekerjaan di tempat kerja. Dimensi ketiga iaitu *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW) atau peningkatan kehidupan peribadi terhadap kerja iaitu dimensi yang memberi pendedahan sejauh mana kehidupan peribadi seseorang itu memberi kesan terhadap prestasi dalam pekerjaan. Sebagai contoh, apabila individu itu mempunyai rasa bahagia dalam kehidupan peribadi maka perasaan hati pekerja serta tugasan dalam pekerjaan dapat dilakukan sebaik mungkin. Akhir sekali, dimensi *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL) atau peningkatan kerja terhadap kehidupan peribadi iaitu dimensi yang memberikan pendedahan sejauh mana pekerjaan boleh memberi peningkatan terhadap kualiti kehidupan pekerja. Sebagai contoh, pemperolehan kemahiran semasa bekerja memberikan individu itu untuk memperoleh manfaat dalam kehidupan sehariannya.

Berdasarkan empat dimensi *work-life balance* yang disebut di atas maka dapat kita fahami bahawa pekerjaan dengan kehidupan peribadi menunjukkan saling berkait dan memberi cerminan terhadap interaksi dua arah. Dimensi gangguan kerja terhadap kehidupan peribadi dan dimensi gangguan kehidupan peribadi terhadap kerja memberi penekanan terhadap aspek negatif dan seterusnya menunjukkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan yang rendah manakala dua dimensi lagi iaitu peningkatan kehidupan peribadi terhadap kerja dan peningkatan kerja terhadap kehidupan peribadi menunjukkan aspek positif iaitu peningkatan terhadap keseimbangan pekerjaan-kehidupan pekerja. Maka dimensi ini boleh diintegrasikan ke dalam etos kerja Islam dan kerangka RAHMAH Madani bagi mengukur kesan secara spiritual dan sosial bagi konteks pekerja di Malaysia.

Implikasi *work-life balance* terhadap kesejahteraan pekerja dan produktiviti organisasi dapat dilihat dalam kajian Barus (2022) yang menunjukkan bahawa keseimbangan pekerjaan-kehidupan ini memberi kesan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja bagi pekerja sektor pelancongan di Maumere. Oleh itu, semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pekerja maka semakin meningkat terhadap kepuasan kerja pekerja tersebut dan kajian tersebut memberi penekanan terhadap keperluan mewujudkan polisi bagi fleksibiliti kerja supaya dapat

memberikan peningkatan terhadap kepuasan pekerja awam. Kajian ini disokong oleh kajian Fadilla et al. (2023) yang menyebut bahawa *work-life balance* ini memberi pengaruh langsung dan signifikan kepada kepuasan kerja dan mencadangkan supaya program *work-family enrichment* dilakukan di syarikat swasta. Kajian Maharani et al. (2023) pula menunjukkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan ini menghasilkan impak yang positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja bagi pekerja di Bintaro dan menekankan kepentingan jadual kerja secara fleksibel terhadap kakitangan kesihatan. Kajian Suyudi et al. (2021) terhadap kesan disiplin kerja dan motivasi kerja bagi pekerja sektor awam Indonesia menunjukkan budaya organisasi yang kuat dari segi motivasi memberikan kesan positif terhadap prestasi kerana pekerja mempunyai motivasi untuk mencapai matlamat organisasi.

Seterusnya kajian Aeni dan Kuswanto (2021) menyatakan bahawa keselesaan kerja dapat meningkatkan prestasi pekerja secara positif dan signifikan serta melihat kepada gaya kepimpinan yang diamalkan oleh organisasi dan disiplin kerja yang diterapkan di tempat kerja memberikan pengaruh kuat kepada prestasi pekerja. Kajian Alfida dan Widodo (2022) menyebut bahawa persekitaran kerja yang baik serta budaya organisasi yang positif mampu memberi peningkatan kepada prestasi pekerja secara signifikan manakala beban kerja yang banyak dan tekanan yang tinggi memberi kesan terhadap prestasi keseimbangan pekerjaan-kehidupan memberi pengaruh yang penting kepada kepuasan kerja bagi para doktor. Hal ini kerana semakin tinggi keseimbangan pekerjaan dan kehidupan peribadi doktor itu maka semakin tinggi tahap kepuasan kerja doktor tersebut. (Kassim et al., 2025). Kajian ini membuktikan bahawa keselesaan kerja (Aeni & Kuswanto, 2021) dan budaya kerja organisasi yang positif (Alfida & Widodo, 2022) merupakan penentu utama bagi prestasi pekerja dan ini selaras dengan dimensi *work-life balance* yang dibuat oleh Fisher (2009). Namun begitu, dalam hasil kajian Harini et al. (2025) menunjukkan budaya organisasi memberikan kesan yang positif dan signifikan kepada kepuasan kerja serta prestasi pekerja mediasi. *Work-life balance* turut memberikan kesan positif dan signifikan terhadap kerja tetapi tidak memberi pengaruh secara langsung terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan sorotan literatur di atas, maka terbuktilah *work-life balance* konsisten dalam meningkatkan kepuasan kerja dan diterjemahkan kepada kesejahteraan pekerja serta produktiviti kerja untuk organisasi. Meskipun begitu, terdapat kesan daripada faktor seperti budaya organisasi yang tidak mempengaruhi prestasi secara langsung apabila pekerja mempunyai keseimbangan pekerjaan-kehidupan seperti

pekerjaan mediasi. Clark (2000) menyebut dalam kajiannya berkenaan kepentingan keseimbangan pekerjaan-kehidupan ini kepada kesejahteraan psikologi individu. Walau bagaimanapun, implikasi yang diperoleh daripada sorotan literatur boleh menjadi panduan bagi membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH supaya dapat mewujudkan dasar yang holistik dan memberi penekanan terhadap fleksibiliti kerja dan memperkayakan rohani pekerja di Malaysia.

Literatur yang sedia ada berkaitan *work-life balance* (WLB) ini hanya membincangkan berkaitan definisi, dimensi seperti WIPL, PLIW, PLEW dan WEPL serta menyatakan implikasi positif daripada keseimbangan pekerjaan-kehidupan ini terhadap kepuasan kerja dan prestasi organisasi namun masih kurang penekanan terhadap integrasi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan dengan etos kerja Islam dalam konteks Malaysia. Seperti yang umum ketahui, Malaysia berada pada kedudukan kedua terburuk bagi *work-life balance* dengan purata 40.8 jam kerja mingguan menunjukkan masalah realiti moden pada masa kini. Namun begitu, kajian jarang menghubungkan masalah ini dengan nilai-nilai Islam sebagai penyelesaiannya. Meskipun terdapat hubungan logik bagi etos kerja Islam, keseimbangan pekerjaan-kehidupan dan kepuasan kerja menurut Islam tetapi penyelidikan secara empirikal bagi sektor awam di Malaysia masih terhad terutama apabila tidak mengaitkan dimensi *work-life balance* menurut Fisher (2009) bersama kerangka RAHMAH Madani dan etos kerja Islam.

Kerangka RAHMAH Madani di Malaysia memberikan penekanan terhadap kesejahteraan secara holistik iaitu kemampanan, kesejahteraan, daya cipta, hormat, keyakinan dan ihsan menunjukkan wujud keselarasan dengan etos kerja Islam bagi membina keseimbangan pekerjaan-kehidupan melalui nilai rahmah, ihsan dan tanggungjawab sosial. Kerangka etos kerja RAHMAH ini penting dan menjadi keperluan oleh kerana literatur yang menunjukkan bahawa etos kerja Islam mampu membina keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan seseorang pekerja itu dan prestasi pekerja boleh meningkat namun masih memerlukan kepada pengukuran bagi spiritual dan sosial di Malaysia. Oleh yang demikian, RAHMAH diperlukan bagi mengisi jurang dengan mengintegrasikan bersama dimensi *work-life balance* ke dalam polisi fleksibiliti kerja, budaya organisasi berlandaskan Islam dan menjamin kesejahteraan pekerja awam agar mampu meningkatkan kepuasan dan produktiviti selaras dengan realiti moden Malaysia pada hari ini.

2.2.2 Etos Kerja Islam Berasaskan Nilai

Kerja merujuk kepada suatu aktiviti yang mempunyai nilai dan tidak boleh dipisahkan daripada faktor fizikal, mental dan sosial dan ia menjadi satu sistem atau susunan nilai yang menjadi panduan bagi manusia. Penyusunan nilai ini memberi pengaruh kepada sikap dan tingkah laku ketika bekerja bagi satu individu dengan individu lain serta antara satu masyarakat dengan masyarakat yang lain memberi corak yang berbeza antara satu sama lain (Taufiqurrahim et al., 2022).

Menurut Mochtar Buchori dalam kajian Asifudin (2004), etos kerja pula membawa erti sikap serta cara pandang kepada sesuatu pekerjaan dan menjadi kebiasaan ketika bekerja. Erti kata lain etos kerja ini menjadi ciri atau sifat yang dimiliki oleh individu, sekumpulan manusia atau sesuatu bangsa dan berkait dengan cara melakukan pekerjaan. Etos kerja Islam pula merujuk keyakinan seseorang Muslim bahawa kerja ini berkait rapat dengan tujuan hidup iaitu bagi memperoleh keredaan Allah SWT. Oleh yang demikian, masyarakat perlu fahami bahawa Islam menjadi agama yang menetapkan bahawa setiap amal atau kerja itu bertujuan memperoleh keredaan Allah SWT. Maka seorang Muslim itu perlu beramal soleh dan melakukan kerjanya secara telus serta ikhlas untuk menyembah Allah SWT. (Syawali et al., 2022)

Kajian Tasmara (1995) menyebut bahawa etos kerja ini boleh dilihat dengan jelas melalui sikap dan tindakan seseorang pekerja yang memiliki etos kerja yang tinggi. Etos kerja yang tinggi ini lahir apabila keyakinan bahawa melakukan pekerjaan adalah suatu ibadah, meyakini pekerjaan dianjurkan dalam Islam dan mengikut perintah Allah SWT iaitu memuliakan dan memanusiakan diri sebagai manusia pilihan dijadikan sebagai asas dalam bekerja. Antara ciri-ciri pekerja yang mempunyai etos kerja yang tinggi adalah memiliki jiwa kepimpinan (*leadership*), melakukan perhitungan dalam setiap tindakan, disiplin dalam menguruskan masa, sentiasa berasa tidak puas hati untuk melaksanakan kebaikan (*positive improvements*), mengamalkan jimat dan cekap ketika bekerja, mempunyai jiwa usahawan (*entrepreneurship*), memiliki naluri untuk bersaing secara sihat, mempunyai keinginan untuk berdikari (*independent*), sentiasa berkeinginan untuk belajar, mempunyai wawasan makro dan universal, penjagaan kesihatan dan pemakanan, memiliki sikap gigih dan tidak mudah berputus asa, berorientasikan produktiviti serta meluaskan lagi silaturahim.

Etos kerja Islam merupakan satu konsep yang merangkumi nilai-nilai moral, etika dan spiritual yang berasaskan kepada ajaran al-Qurʾān dan al-Sunnah. Nilai-nilai

yang terdapat dalam dua sumber tersebut akan membentuk suatu sikap dan tingkah laku individu dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab mereka di tempat kerja. Abdul Ghafar dan Wahab (2021) dalam kajian mereka yang dijalankan di sektor perbankan di Malaysia menegaskan bahawa etos kerja Islam mengandungi unsur-unsur amanah, kejujuran, disiplin dan keikhlasan yang secara signifikan sehingga mampu meningkatkan komitmen organisasi terhadap pekerjaan dan tugasan. Kajian ini mendapati bahawa etos kerja Islam mempunyai hubungan positif yang kuat dengan komitmen efektif, normatif dan berterusan dalam kalangan pekerja. Mereka menyatakan bahawa apabila nilai-nilai Islam dihayati dan diamalkan dalam budaya kerja maka persekitaran kerja yang lebih berintegriti dan produktif dapat dibentuk. Namun kajian ini terhad kepada sektor perbankan sahaja dan tidak melihat kepada keseimbangan pekerjaan dan kehidupan secara menyeluruh.

Selaras dengan perkara tersebut, Syahdila (2023) menekankan bahawa etos kerja Islam bukan sahaja berorientasikan kepada pencapaian material semata-mata malah menjadi suatu bentuk ibadah yang mendekatkan diri seseorang hamba itu kepada Allah SWT. Dalam kajiannya, beliau menyatakan bahawa nilai-nilai seperti kejujuran, amanah, disiplin dan kesungguhan dalam pekerjaan ini merupakan suatu manifestasi dari keimanan dan ketakwaan seseorang. Dalam konteks ini, kerja dilihat sebagai satu bentuk ibadah yang memerlukan komitmen moral dan spiritual yang tinggi.

Kajian yang dibuat oleh Novianti dan Fitriah (2022) menyebut bahawa etos kerja Islam menurut perspektif tasawuf berasaskan kepada tujuh aspek utama iaitu al-rajāʾ, istiqamah, sabar, ikhlas, reda, qanaah dan syukur. Aspek-aspek ini mempunyai peranan yang mampu memberi dorongan kepada umat Islam dalam melaksanakan perintah dan menjauhi segala larangan daripada Allah SWT bagi konteks dunia pekerjaan. Bagi aspek al-rajāʾ ini mampu menanam sikap optimisme serta ketahanan diri sewaktu menghadapi kegagalan manakala istiqamah pula memberi pengukuhan terhadap komitmen serta kepatuhan kepada setiap peraturan organisasi.Kesabaran pula berperanan membentuk keupayaan individu supaya menggunakan peluang dalam mempertingkatkan ilmu pengetahuan serta kemahiran. Aspek ikhlas pula mampu melahirkan kesungguhan dalam bekerja tanpa meletakkan harapan untuk memperoleh balasan seterusnya memperkukuhkan etos kerja. Reda pula menjadikan sesuatu pekerjaan itu sebagai satu amanah dan sumber untuk memperoleh ketenangan dalam kehidupan manakala qanaah pula mampu menjadi pendorong bagi melahirkan rasa cukup terhadap rezeki yang dikurniakan oleh Allah SWT serta menjauhkan diri

daripada sumber rezeki yang haram. Akhir sekali, syukur ini boleh diterjemahkan melalui pengiktirafan daripada nikmat Allah SWT melalui hati dan perbuatan serta mampu memberi pengukuhan terhadap amalan etos kerja yang menjadikan nilai kerohanian sebagai terasnya.

Kajian oleh Andriani & Widiasih (2022), turut menyokong pandangan ini dengan menyebut bahawa etos kerja Islam ini mampu membentuk perilaku kerja yang profesional dan berintegriti. Pekerja yang mengamalkan nilai-nilai Islam dalam pekerjaan mereka akan menunjukkan sikap kerja berpasukan, akauntabiliti dan mempunyai tanggungjawab sosial yang tinggi. Nilai-nilai tersebut merupakan perkara penting yang perlu wujud dalam diri setiap pekerja dalam memastikan keberkesanan organisasi dan pembangunan sumber manusia yang berdaya saing.

Berdasarkan kajian Fauzan (2022), Islam menuntut supaya umatnya melakukan ibadah dan bekerja untuk mencari rezeki. Maka setiap tindakan sama ada bekerja atau beribadah ini perlu dilakukan dengan seimbang serta bersungguh-sungguh melakukan kerja bagi urusan dunia dan beribadah untuk urusan akhirat. Oleh itu, umat Islam dituntut supaya sentiasa berdoa dan menyerahkan diri kepada Allah SWT kerana ia menjadi jalan yang paling pantas bagi memperoleh tujuan yang menjadi keinginan seseorang individu itu. Secara mudahnya, nasib boleh diubah dan keperluan hidup akan menjadi cukup hanya melakukan doa serta munajat kepada Allah SWT. Hal ini kerana perbuatan berdoa ini menjadi jalan kepada umat Islam untuk berinteraksi dengan Allah SWT. Selain itu, bekerja ini menjadi fitrah manusia maka umat Islam perlu berusaha dalam melaksanakannya bagi memperoleh rezeki kerana rezeki ini merupakan tunjang bagi memenuhi segala keperluan manusia untuk meneruskan kehidupan di dunia.

Menurut Putri dan Ulhaq (2023), etos kerja yang tinggi ini mampu memberi pengaruh kepada kemajuan ekonomi Islam. Apabila masyarakat bagi sesebuah negara itu berusaha dan bekerja dengan berusaha maka negara tersebut akan memperoleh kemajuan dari sektor ekonomi yang kukuh. Etos kerja yang tinggi ini akan mengangkat martabat agama Islam tanpa mengabaikan urusan keduniaan meskipun tujuan utama ialah urusan akhirat. Pengamalan etos kerja Islam ini mampu menjadikan urusan dunia dan akhirat menjadi sempurna jika wujud keseimbangan antara kedua-duanya kerana Islam memberikan impak yang positif terhadap etos kerja itu sendiri sehingga agama Islam tidak mundur dari aspek ekonomi, sains serta teknologi.

Etos kerja Islam ini merupakan karakter dan sikap seseorang dalam melakukan kerjanya terbentuk daripada pedoman hidup, persekitaran dan keadaan sosial dalam

budaya sekitarnya namun tetap menyelaraskan aktiviti kerjanya berdasarkan al-Qurʾān. Oleh itu, etos kerja Islam ini berkait rapat dengan nilai-nilai yang wujud dalam al-Qurʾān dan al-Sunnah yang berkaitan dengan kerja sehingga menjadi sumber inspirasi dan motivasi bagi seluruh umat Islam dalam melaksanakan aktiviti dalam pekerjaan mereka bagi semua bidang. Maka pembentukan etos kerja Islam ini terhasil melalui cara seseorang individu itu memahami, menghayati dan mengamalkan nilai-nilai al-Qurʾān dan al-Sunnah berkaitan dengan dorongan bekerja (Yusuf et al., 2024).

Berdasarkan kepada kajian-kajian yang telah dilakukan dapat kita fahami bahawa etos kerja Islam memainkan peranan yang penting dalam melahirkan pekerja yang mempunyai nilai-nilai yang mendorong kepada keberkesanan sesebuah organisasi di samping membentuk personaliti yang profesional dan berintegriti. Tanpa pengamalan terhadap nilai-nilai tersebut maka akan wujud masalah besar terhadap masyarakat seperti perbuatan rasuah berleluasa dan seterusnya membawa kepada kemunduran negara. Justeru, suatu kajian yang memfokuskan kepada konsep etos kerja Islam perlu dijalankan berdasarkan kepada garis panduan dalam al-Qurʾān dan al-Sunnah supaya dapat melihat konsep etos kerja dalam Islam dengan lebih jelas melalui dalil-dalil yang berkaitan bagi membangunkan etos kerja RAHMAH yang menjadikan al-Qurʾān dan al-Sunnah sebagai sumber utama.

Kajian Abdul Ghafar dan Wahab (2021) menegaskan bahawa amalan etos kerja Islam memberikan kesan yang positif dalam komitmen organisasi. Mereka mendapati bahawa nilai-nilai seperti kejujuran, disiplin dan amanah bukan sahaja membentuk budaya kerja yang produktif malah membantu dalam pengurangan kadar pusingan ganti kerja dan berlakunya peningkatan terhadap prestasi organisasi secara keseluruhan. Dalam kajian ini juga menyebut bahawa organisasi yang menggalakkan nilai-nilai etos kerja Islam cenderung mempunyai pekerja yang lebih bersemangat dan setia, seterusnya mampu meningkatkan keberkesanan pengurusan sumber manusia. Kajian ini membuktikan bahawa etos kerja Islam memberikan kesan yang signifikan terhadap produktiviti pekerja di perbankan sehingga mampu melahirkan insan yang mengamalkan nilai-nilai yang baik dalam kehidupan pekerjaan mereka. Namun, kajian ini tidak menyatakan bahawa pekerja di sektor lain turut menunjukkan kesan yang sama.

Kajian oleh Sudirman et al. (2024) pula mengaitkan etos kerja Islam dengan kesejahteraan keluarga dan prestasi kerja berdasarkan prinsip maslahah. Dalam kajian mereka ada menyebut bahawa pengamalan pekerja terhadap nilai-nilai Islam dalam pekerjaan mampu membawa manfaat kepada sosial dan ekonomi secara berpanjangan,

bukan sahaja kepada individu malah kepada keluarga dan masyarakat secara keseluruhan. Kajian ini menekankan bahawa etos kerja Islam yang berlandaskan kepada prinsip keadilan, ihsan dan tanggungjawab sosial mampu memperkukuhkan lagi hubungan kekeluargaan dan meningkatkan kualiti hidup pekerja itu sendiri. Ini menunjukkan bahawa nilai-nilai Islam yang terdapat dalam etos kerja Islam mampu menjamin keseimbangan pekerja terhadap diri, keluarga dan pekerjaan.

Selain itu, kajian yang dijalankan dalam kalangan pekerja Usaha Mikro Kecil dan Sederhana di Jakarta mendapati bahawa etos kerja Islam mampu mendorong perilaku pekerja bagi sebuah organisasi itu ke arah positif. Perilaku seperti bekerjasama, mempunyai tanggungjawab sosial dan sikap saling bantu membantu antara pekerja dapat meningkatkan daya saing organisasi. Dalam kajian ini juga menyatakan bahawa penerapan nilai Islam dalam etos kerja bukan sahaja memperbaiki prestasi kerja malah berjaya memperkukuh hubungan interpersonal dalam organisasi (Andriani et al., 2022). Seterusnya, kajian yang dijalankan oleh Düşmezkalender et al. (2021) mendapati etos kerja Islam yang terdapat dalam al-Qurʾān menuntut umat Islam supaya menjadi pekerja yang bersifat jujur, produktif dan bertanggungjawab dalam tugas serta memperlakukan orang lain secara adil dan mengambil berat bagi keperluan mereka. Oleh itu, para pengurus perlu memahami nilai etos kerja Islam bagi sesebuah syarikat dan perlu berusaha untuk menyemaikan nilai-nilai Islam supaya dapat meningkatkan kecekapan dan kualiti bagi sesebuah organisasi itu.

Penelitian yang dibuat dalam kajian Winarto (2021) menunjukkan bahawa terdapat hubungan langsung secara positif dan signifikan terhadap praktik sumber manusia atau *Human Resources* (HR) dengan prestasi kerja organisasi, antara praktik sumber manusia dengan etos kerja Islam serta etos kerja Islam dengan prestasi kerja organisasi. Selain itu, wujud juga hubungan secara tidak langsung antara praktik sumber manusia terhadap prestasi kerja organisasi yang mempraktikkan etos kerja Islam. Maka melalui kajian ini membuktikan bahawa para pengurus lembaga kewangan syariah perlu melakukan penerapan praktik sumber manusia secara baik dan professional serta meningkatkan etos kerja Islam dalam kalangan pekerja sebagai strategi meningkatkan prestasi kerja organisasi. Namun begitu, kajian ini hanya memfokuskan kepada wilayah Pekalongan sahaja kerana majoriti penduduk yang beragama Islam dan peningkatan kewujudan lembaga syariah yang pesat. Kajian ini menyebut supaya penelitian seterusnya dibuat bagi menambah instrumen praktik sumber manusia yang dianggap

penting terutama dalam aspek kesihatan dan keselamatan pekerja serta disiplin pengurusan.

Menurut Syamsuri et al. (2024), setiap umat Islam diharapkan supaya mengamalkan etos kerja yang selaras dengan petunjuk daripada al-Qurʾān agar melahirkan insan yang profesional, cekap serta berguna untuk semua manusia. Etos kerja ini perlu ditanam dalam diri setiap manusia kerana ia amat penting untuk setiap orang yang beragama Islam disebabkan mempunyai manfaatnya dalam dunia pekerjaan begitu besar seperti produktiviti kerja dapat dipertingkatkan, penghasilan kualiti kerja yang tinggi, mempunyai wawasan yang luas, menjalankan tanggungjawab dengan baik serta memberi pengaruh secara positif terhadap rakan sekerja supaya menjadi lebih baik. Maka dalam Islam, bekerja ini mempunyai satu asas yang penting iaitu amanah dan keikhlasan serta sebagai umat Islam kita perlu mempunyai usaha untuk melakukan kerja sebaik mungkin dengan memegang kepada prinsip untuk melakukan pekerjaan dengan terbaik, menunaikan tanggungjawab, mempunyai pendirian yang teguh serta meletakkan harapan bekerja untuk memperoleh keredaan Allah SWT.

Berdasarkan kajian-kajian berkenaan etos kerja, etos kerja Islam dan kesannya terhadap organisasi, maka dapat dirumuskan bahawa etos kerja Islam melahirkan pekerja yang mempunyai sikap positif seperti bertanggungjawab dan mempunyai sikap setia dalam pekerjaan mereka. Sikap setia ini penting kerana dapat mengukuhkan sesebuah organisasi. Hal ini disebabkan tiada pekerja yang berhenti kerja sewenang-wenangnya sehingga sesebuah organisasi itu perlu mencari pekerja yang baharu untuk menggantikan tempat kekosongan tersebut supaya kerja dapat dijalankan seperti biasa. Penukaran pekerja secara kerap boleh memberikan kesan terhadap pekerja yang lain disebabkan berlaku kekurangan pekerja dan pengambilan pekerja baharu yang perlu belajar dan memahami pekerjaan yang diperolehnya. Hal ini memakan masa yang lama sehingga produktiviti pekerja lain turut terganggu. Justeru, kajian ini perlu dilakukan bagi memastikan etos kerja Islam ini mampu menjamin keberkesanan secara positif bagi produktiviti pekerja dalam pelbagai sektor.

Namun demikian, wujud jurang kajian bagi etos kerja Islam ini kerana kajian-kajian hanya memberikan tumpuan kepada sektor khusus seperti perbankan tanpa mengkaji keseimbangan pekerjaan-kehidupan secara holistik bagi konteks organisasi awam di Malaysia. Literatur memberikan penekanan bagi nilai etos kerja Islam seperti amanah, ikhlas dan istiqamah yang mampu meningkatkan komitmen serta prestasi pekerja tetapi kurang mengaitkan dimensi *work-life balance* dengan etos kerja Islam ini

supaya dapat mengukur impak spiritual dan sosial terhadap kesejahteraan pekerja. Seterusnya, kajian kurang membincangkan hubungan etos kerja Islam yang berasaskan al-Qurʾān dan al-Sunnah dengan kerangka RAHMAH Madani terutama perbincangan dari aspek keseimbangan tuntutan kerja, tanggungjawab kepada keluarga dan pelaksanaan ibadah dalam konteks Malaysia moden. Oleh yang demikian, kerangka RAHMAH perlu dibangunkan melalui pengintegrasian antara etos kerja Islam dengan *work-life balance* selaras dengan prinsip rahmah, ihsan dan maslahah dalam memberi jaminan terhadap keseimbangan dunia dan akhirat di samping memberikan manfaat kepada individu, keluarga dan organisasi. Kajian yang mengisi jurang perlu dilakukan dengan menyepadukan nilai etos kerja Islam iaitu al-rajāʾ, sabar dan qanaah ke dalam polisi organisasi Madani di Malaysia supaya dapat mempertingkatkan produktiviti pekerja dan mengurangkan konflik antara pekerjaan dengan kehidupan di Malaysia. RAHMAH ini juga mampu memastikan etos kerja Islam ini memberikan impak positif terhadap produktiviti dan kesejahteraan holistik kepada pekerja awam melalui pelaksanaan fleksibiliti dan budaya Islam.

2.2.3 RAHMAH sebagai Prinsip Etika kerja

Konsep Rahmah dalam Islam merangkumi beberapa nilai iaitu kasih sayang, kelembutan dan kebaikan yang meliputi seluruh aspek kehidupan. Melihat kepada pembangunan masyarakat MADANI pula, konsep RAHMAH diterjemahkan ke dalam enam nilai iaitu ramah, aman, harmoni, mesra, alami dan hormat. Kementerian Perpaduan Negara Malaysia (2023) dalam dokumen rasmi mereka memperkenalkan kerangka RAHMAH sebagai asas kepada pembinaan masyarakat yang inklusif, sejahtera dan mempunyai peradaban yang tinggi. Setiap program komuniti RAHMAH yang dijalankan mempunyai tujuan iaitu supaya dapat memperkukuhkan perpaduan sosial melalui aktiviti-aktiviti yang mampu memupuk nilai kasih sayang, saling hormat menghormati dan kerjasama antara pelbagai lapisan masyarakat.

Menurut Aziz Haji Mohamad (2019), acuan R.A.H.M.A.H ini merupakan suatu pendekatan yang dapat membantu pengurusan masjid dalam memperjelaskan hala tuju melalui pelaksanaan pelbagai program yang boleh mengimarahkan lagi masjid. Pendekatan ini dilakukan secara Ramah, Aman, Harmoni, Mesra, Alami dan Hormat (RAHMAH) menjadi acuan yang boleh menggalas matlamat gagasan Raḥmatan lil-ʿĀlamīn dengan efisyen. Masjid yang menjadikan RAHMAH sebagai konsepnya

menjadi usaha untuk mengembalikan peranan masjid serta menjadikan gagasan pentadbiran Islam di era Malaysia Baharu sebagai asasnya. Pendekatan melalui Raḥmatan lil-ʿĀlamīn ini yang diperkenalkan oleh pihak kerajaan sebenarnya menjadi inisiatif yang baik pada dasarnya kerana mampu mewujudkan keharmonian hubungan antara masyarakat di Malaysia yang terdiri daripada pelbagai kaum dan agama di Malaysia (Meerangani & Badhrulhisham, 2019).

Menurut kajian Aziz dan Rusli (2024) menyebut bahawa kementerian telah menyediakan banyak bantuan melalui program untuk masyarakat seperti Sumbangan Tunai Rahmah (STR) bertujuan mengurangkan beban bagi golongan yang memerlukan serta jangkaan terhadap pemberian perbelanjaan ini dapat merangsang kitaran wang bagi ekonomi domestik. Kerajaan yakin melalui program yang dilaksanakan tersebut mampu merangsang ekonomi Malaysia serta memberi galakan kepada individu supaya wang mereka dibelanjakan dengan baik dan berhemat. Rakyat Malaysia khususnya golongan yang memerlukan serta miskin diperkenalkan terhadap konsep Menu RAHMAH oleh kerajaan dengan memberi tawaran terhadap makanan dengan harga yang berpatutan tanpa menjejaskan kualiti makanan dan diterima baik oleh masyarakat. Ini menunjukkan konsep RAHMAH ini dapat menyedarkan rakyat di Malaysia dan juga memudahkan usaha dalam membentuk masyarakat Madani. Payung RAHMAH iaitu inisiatif kerajaan Malaysia dalam mengurangkan kos sara hidup rakyat dan memfokuskan kepada golongan miskin tegar dan B40 serta Bakul RAHMAH iaitu salah satu komponen utama dalam Payung RAHMAH bertujuan menyediakan bantuan bagi barang keperluan asas atau melalui baucar bernilai RM100 bagi golongan yang disasarkan. Kedua-dua inisiatif ini diperkenalkan bagi mengurangkan kos perbelanjaan rakyat dan menjadi sebahagian Rangka Kerja Ekonomi Madani bertujuan meringankan beban rakyat dan memenuhi keperluan asas masyarakat di Malaysia. Terdapat beberapa program yang dijalankan untuk memberi bantuan kepada golongan yang kurang berkemampuan iaitu Kafe RAHMAH, Jualan RAHMAH, Menu Siswa RAHMAH, e-Tunai Belia Rahmah, Pakej RAHMAH Cermin Mata, Pakej RAHMAH Insurans dan Beras RAHMAH dan program-program ini mensasarkan rakyat dalam Kumpulan B40 dan golongan yang hidup di bawah garis kemiskinan.

Nilai RAHMAH ini relevan dalam konteks etos kerja Islam kerana konsep ini mampu memperkukuhkan hubungan interpersonal sehingga mampu mewujudkan suasana kerja yang harmoni dan inklusif tanpa diskriminasi. Melalui pembangunan kerangka etos kerja RAHMAH maka akan berlakunya peningkatan kesejahteraan

pekerja dan produktiviti organisasi secara keseluruhan. Kementerian Perpaduan Negara menekankan bahawa nilai RAHMAH bukan sahaja penting dalam hubungan sosial malah penting dalam membentuk budaya kerja yang beretika dan berperikemanusiaan (Kementerian Perpaduan Negara Malaysia, 2023). Namun begitu, kajian spesifik yang memfokuskan kepada kesan pengamalan nilai RAHMAH terhadap pekerja di Malaysia masih tiada. Justeru, kajian ini akan menganalisis konsep bagi RAHMAH dalam kerangka Malaysia MADANI supaya dapat memastikan nilai-nilai tersebut releven untuk dibangunkan suatu kerangka etos kerja RAHMAH bagi mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan para pekerja di Malaysia.

Berdasarkan kajian di atas, nilai kasih sayang dan hormat-menghormati yang merupakan teras RAHMAH dipercayai mampu mengurangkan konflik, meningkatkan motivasi kerja dan memperkukuhkan kerjasama antara pekerja. Hal ini selari dengan prinsip Islam yang menuntut umatnya supaya sentiasa berlaku adil, berkasih sayang dan saling hormat menghormati dalam setiap aspek kehidupan, termasuklah ketika di tempat kerja. Oleh yang demikian, elemen RAHMAH ini penting untuk diamalkan oleh masyarakat di Malaysia tanpa mengira agama disebabkan nilai-nilai RAHMAH ini mampu menjamin kesejahteraan dalam kehidupan bermasyarakat. Konflik-konflik yang sering terjadi dalam pekerjaan mampu dikurangkan apabila masyarakat mengamalkan nilai RAHMAH ini seperti hormat menghormati dan sentiasa bekerjasama sewaktu bekerja. Justeru, kajian bagi pembangunan kerangka etos kerja RAHMAH bagi mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan-kehidupan perlu dilaksanakan supaya nilai-nilai RAHMAH dapat diamalkan oleh pekerja di Malaysia.

Namun begitu, wujud jurang kajian kerana kajian sedia ada berkaitan RAHMAH yang dijadikan sebagai prinsip etika kerja hanya tertumpu pada penerapannya dalam program sosial seperti Sumbangan Tunai RAHMAH dan kafe RAHMAH tetapi kurang mengintegrasikannya dengan etos kerja Islam dan seterusnya mewujudkan *work-life balance* terhadap pekerja organisasi awam di Malaysia. Sorotan literatur hanya menonjolkan nilai RAHMAH iaitu Ramah, Aman, Harmoni, Mesra, Alami dan Hormat yang hanya memfokuskan perpaduan sosial dan kesejahteraan ekonomi B40 tetapi kajian spesifik bagi impak RAHMAH terhadap motivasi kerja, konflik interpersonal dan produktiviti pekerja masih belum dikaji. Selain itu, analisis secara mendalam bagi cara RAHMAH Madani yang mampu mengurangkan konflik antara pekerjaan dengan kehidupan melalui hubungan interpersonal harmoni masih tiada meskipun prinsipnya yang selari dengan ajaran Islam iaitu kasih sayang dan

keadilan. Oleh yang demikian, kerangka RAHMAH ini diperlukan bagi mengintegrasikan nilai RAHMAH ke dalam etos kerja Islam serta melihat kepada dimensi *work-life balance* supaya budaya kerja inklusif yang mampu memberi keseimbangan bagi tuntutan kerja, keluarga dan spiritual dapat dibentuk pada konteks Malaysia Madani. Kajian ini akan mengisi jurang dengan memastikan RAHMAH Madani ini bukan hanya meringankan beban ekonomi rakyat sahaja malah mampu meningkatkan kesejahteraan pekerja dengan mengurangkan konflik, peningkatan kerjasama dan motivasi secara beretika. Oleh itu, pembangunan kerangka ini memainkan peranan yang penting dalam organisasi awam agar dapat memupuk etika kerja humanistik berlandaskan al-Qurʾān dan al-Sunnah dan seterusnya mampu meningkatkan prestasi dan keharmonian sosial.

2.2.4 Nilai Kerja dan Kesejahteraan Pekerja

Menurut Ryff dan Keyes (1995), kesejahteraan psikologi didefinisikan sebagai perasaan gembira atau impak positif yang memberi penentuan kepuasan hati terhadap kehidupan dan boleh diukur dengan penerimaan diri, hubungan dengan orang lain secara positif, autonomi, penguasaan lingkungan, mengetahui tujuan hidup dan berlakunya pertumbuhan peribadi. Bertepatan dengan kajian Ryff dan Singer (2008) yang menyatakan konsep kesejahteraan psikologi ini melihat kepada usaha individu dalam melengkapkan potensi diri melalui enam elemen iaitu autonomi, penguasaan terhadap persekitaran, peribadi yang berkembang, penerimaan kendiri, mempunyai tujuan hidup.

Kecerdasan emosi, masalah kemurungan, kebimbangan, tekanan terhadap keseimbangan pekerjaan-kehidupan terhadap pekerja di Malaysia menjadi isu penting yang perlu diberikan perhatian oleh organisasi (Baker et al., 2024). Dalam kajian Abdullah dan Aziz (2023) menyatakan bahawa kesejahteraan psikologi ini mempunyai peranan penting dalam kehidupan seseorang individu itu. Hal ini kerana apabila kesejahteraan psikologi rendah maka prestasi kerja dan hasil kerja akan turut terkesan dan terjejas. Namun begitu, tidak dinafikan tekanan kerja yang tinggi terhadap pekerja mampu memberi kesan positif terhadap produktiviti seterusnya memberikan impak yang positif terhadap jabatan tetapi memberi kesan terhadap tekanan.

Berdasarkan hasil analisis Pemodelan Persamaan Struktur dalam kajian Abdullah et al. (2020) mengesahkan hubungan nilai kerja terhadap kesejahteraan

psikologi. Modal psikologi merupakan pengantara secara penuh bagi hubungan nilai kerja dengan kesejahteraan psikologi. Penemuan ini melengkapkan etos kerja RAHMAH iaitu nilai kerja seperti amanah dan ihsan dapat memberi pengukuhan terhadap model psikologi bagi mengurangkan tekanan serta memberikan kesejahteraan terhadap psikologi pekerja dan seterusnya mewujudkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan.

Kajian Abu Bakar et al. (2020) menyatakan pekerja yang menghadapi masalah kesihatan mental boleh menjejaskan prestasi kerja seterusnya ekonomi organisasi turut memperoleh impak buruk kerana pekerja merupakan sumber penggerak yang utama bagi ekonomi organisasi. Maka kajian ini memberi saranan terhadap organisasi agar membudayakan sikap saling menyokong tanpa melihat kepada pangkat dan jawatan seseorang itu selagi mana di bawah organisasi yang sama supaya dapat mewujudkan persekitaran kerja yang harmoni dan sihat. Berdasarkan dapatan kajian Mohamad Zan et al. (2021) menunjukkan wujudnya hubungan yang signifikan serta positif antara sokongan organisasi dengan hasrat pekerja untuk kekal bekerja dalam kalangan pekerja jabatan kerajaan. Ini menunjukkan bahawa peningkatan terhadap hasrat pekerja untuk kekal bekerja bergantung kepada organisasi itu sendiri di mana organisasi yang mengambil berat terhadap kebajikan pekerja dan memberikan penghargaan terhadap sumbangan pekerja akan membuatkan pekerja akan kekal bekerja. Maka sokongan organisasi ini seolah-olah menjadi tulang belakang terhadap pengekalan pekerja manakala kekurangan organisasi pula boleh menjejaskan kesetiaan pekerja, motivasi yang menurun dan kehilangan bakat mahir pekerja boleh menyebabkan prestasi organisasi terjejas. Pekerja yang menghadapi tekanan rendah di tempat kerja lebih responsif kepada sokongan yang diberikan oleh organisasi. Oleh itu, pengurus hendaklah menitikberatkan perbezaan individu serta tekanan kerja supaya dapat merancang strategi sokongan terhadap pekerja secara maksimum dan berkekalan. Maka jelaslah bahawa sokongan organisasi merupakan elemen penting dalam melindungi kesihatan mental serta *turnover* pekerja.

Manakala dalam kajian Md Ghazali et al. (2024) pula menunjukkan tahap sokongan penjawat awam di Putrajaya adalah tinggi menunjukkan mereka mempunyai sistem sokongan di tempat kerja yang bagus. Penjawat awam di Putrajaya mempunyai rakan sekerja yang baik, membolehkan mereka berkomunikasi secara efektif dan memberi sokongan antara satu sama lain jika berlaku konflik dari segi emosi atau

pelaksanaan tugas. Maka terbuktilah sokongan di tempat kerja itu juga penting dalam mengelakkan tekanan di tempat kerja dan menjamin kesejahteraan psikologi pekerja.

Kepuasan kerja itu merupakan salah satu aspek pengukuran kebahagiaan (Hashim et al., 2021). Hasil kajian Ramli dan Shaban (2024) menunjukkan guru-guru Pendidikan Jasmani di Daerah Langkawi berpuas hati menjalankan tanggungjawab sebagai pendidik disebabkan tahap kepuasan kerja yang tinggi dan terdapat empat dimensi yang memberi catatan kepuasan tinggi iaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, penyeliaan dan rakan sekerja manakala kenaikan pangkat hanya dicatatkan sebagai sederhana. Ini menunjukkan nilai tanggungjawab yang menjadi teras etos kerja Islam berperanan bagi meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja ini penting dalam membantu pekerja untuk penghasilan kerja lebih produktif dan secara tidak langsung prestasi kerja dan komitmen terhadap organisasi turut meningkat (Abdul Ghaffar & Aripin, 2023).

Sorotan literatur menunjukkan bahawa nilai kerja dan kesejahteraan pekerjaan mempunyai hubungan positif antara etos kerja Islam seperti amanah dan ihsan dengan kesejahteraan psikologi, sokongan daripada organisasi serta kepuasan hidup. Meskipun literatur memberikan pengesahan terhadap hubungan nilai kerja dengan kesejahteraan individu namun wujud kelompongan kajian iaitu kurang kajian yang mengintegrasikan secara holistik dengan *work-life balance* dan kerangka RAHMAH Madani dalam kalangan penjawat awam di Malaysia. Sorotan literatur menunjukkan wujud sokongan organisasi sehingga mampu mengurangkan tekanan dan *turnover* pekerja manakala kesejahteraan psikologi boleh memberi pengaruh terhadap prestasi tetapi kajian kurang menganalisis cara nilai kerja etos kerja Islam boleh diimbangi dengan dimensi *work-life balance* bagi menangani isu kemurungan dan kecerdasan emosi bagi konteks moden. Selain itu, tiada penelitian secara empirikal yang menghubungkan sokongan organisasi dengan RAHMAH Madani bagi mengukur impak rohani dengan material terhadap kepuasan hidup pekerja. Oleh yang demikian, kerangka RAHMAH diperlukan bagi menyepadukan antara nilai etos kerja Islam dengan *work-life balance* melalui prinsip harmoni dan mesra supaya dapat mempertingkatkan tahap kesejahteraan pekerja awam secara holistik melalui polisi sokongan yang beretika dan seterusnya dapat mengimbangkan antara tuntutan kerja dengan keluarga. Jurang kajian dapat diisi dengan memastikan organisasi Madani pada masa kini mampu membina budaya inklusif selaras dengan dua sumber utama agama Islam seterusnya konflik psikologi

dapat dikurangkan dan mempertingkatkan produktiviti pekerja dalam jangka masa yang panjang.

2.2.5 Cabaran Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia

Melihat kepada konteks keseimbangan pekerjaan-kehidupan, inflasi menjadi faktor yang memberi pengaruh secara langsung kepada kesejahteraan individu di samping menjadi indikator makroekonomi. Kos sara hidup yang meningkat dan mengurangkan pendapatan boleh guna (*disposable income*) mengakibatkan pekerja perlu meningkatkan waktu bekerja, melakukan banyak pekerjaan sampingan atau bekerja lebih masa untuk menampung keperluan keluarga. Situasi-situasi ini mengakibatkan pengurangan masa pekerja untuk bersama dengan keluarga, masa untuk berehat dan peluang melakukan aktiviti sosial serta keagamaan yang menjadi dimensi penting bagi keseimbangan pekerjaan-kehidupan. Oleh yang demikian, tekanan kewangan akibat inflasi menjadi pencetus kepada konflik pekerjaan-keluarga, keletihan emosi atau *burnout* dan penurunan kesejahteraan psikologi pekerja (Tsan, 2025).

Kewujudan hubungan antara keseimbangan kerja-kehidupan dan keletihan melampau atau *burnout* penting untuk memahami kepuasan serta prestasi pekerja. Kajian terdahulu membuktikan bahawa keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja secara ketara manakala keletihan melampau pula menyebabkan impak negatif kepada kepuasan dan prestasi pekerja (Norhisyam, 2025). Dapatan kajian Sanjaya (2021) menunjukkan bahawa tekanan kerja membawa kepada kesan negatif yang signifikan kepada kepuasan kerja dan jika tekanan kerja ini berterusan dan tidak ditangani dengan baik, maka boleh menyebabkan masalah lain oleh pekerja dan pihak syarikat. Terdapat tiga faktor tekanan kerja sehingga memberi kesan terhadap keseimbangan pekerjaan-kehidupan dalam kalangan jururawat iaitu faktor hubungan interpersonal di tempat kerja, faktor beban kerja dan faktor struktur dan iklim organisasi serta faktor konflik peranan (Aisha & Ruslan, 2020).

Kajian Hu et al. (2023) menyebut bahawa terdapat hubungan antara tekanan yang dirasakan oleh pekerja dengan kualiti hidup kerana dipengaruhi oleh pelbagai faktor seperti keseimbangan pekerjaan-kehidupan atau *work-life balance*. Apabila keseimbangan antara kerja dan kehidupan ini terganggu maka berlaku peningkatan terhadap tekanan yang dihadapi oleh seseorang itu sehingga berlaku kemerosotan dalam

kualiti hidup dirinya (Greenhaus et al., 2003). Namun begitu, jika pengurusan keseimbangan pekerjaan-kehidupan dilaksanakan dengan baik maka kesan negatif tekanan dapat dikurangkan serta memberi galakan untuk menjamin kesejahteraan secara keseluruhan dengan lebih baik. Kajian turut menunjukkan bahawa keseimbangan antara kerja dengan kehidupan ini jika dikekalkan mampu menjamin tahap kualiti hidup pekerja itu secara menyeluruh (Stankevičienė et al., 2021) Menurut Mustika et al. (2023), usaha bagi memupuk keseimbangan pekerjaan-kehidupan ini mampu mengurangkan keletihan melampau seperti yang dibuktikan melalui peningkatan prestasi pekerja. Kajian Koçak et al. (2024) turut menyatakan perkara yang sama iaitu keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan peribadi ini memainkan peranan yang penting dalam membantu pekerja supaya menjadi lebih fleksibel dan dapat mengurangkan risiko keletihan melampau ini.

Kajian Musa dan Chusairi (2021) menyebut bahawa harapan individu yang sentiasa mahu memenuhi kehendak ahli keluarga seperti kenaikan pangkat, memperoleh pekerjaan dengan gaji yang tinggi dan tekanan untuk meluangkan masa bersama keluarga menyebabkan tekanan dan keletihan melampau atau *burnout*. Penglibatan ahli keluarga yang tinggi dalam urusan kerja dan kehidupan seseorang itu boleh menjadi faktor berlakunya tekanan kepada pekerja seterusnya menjejaskan kemampuan pekerja untuk menjalankan tugasnya di tempat kerja dengan baik. Konflik yang berlaku di rumah juga boleh terbawa-bawa ke tempat kerja seterusnya memberi kesan terhadap hubungan pekerja dengan pihak pengurusan.

Kajian menunjukkan bahawa pekerja kesihatan mengalami sindrom keletihan melampau atau *burnout* lebih kerap berbanding profesion lain disebabkan tanggungjawab yang lebih tinggi dan tekanan di tempat kerja berlaku secara berterusan (Dobešová Cakirpaloglu et al., 2024). Menurut kajian Rasool et al. (2021), tekanan yang berterusan mengakibatkan kesihatan mental pekerja turut terjejas seterusnya prestasi kerja berkurang dan kesejahteraan keseluruhan pekerja turut terganggu. Jika masalah tekanan ini tidak ditangani boleh menjurus kepada kekerapan ketidakhadiran pekerja ke tempat kerja meningkat, jumlah pertukaran pekerja meningkat seterusnya kualiti penjagaan pesakit menurun. Situasi ini boleh berulang sehingga menjadi tekanan yang kekal dalam persekitaran kerja. Kajian Abdul Aziz dan Ong (2024) melaporkan kadar keletihan melampau sebanyak 58.13% dalam kalangan pekerja kesihatan Malaysia. Hal ini disebabkan bekerja dalam tempoh masa yang lama dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan turut menyumbang kepada masalah ini di hospital awam.

Menurut Adisa & Gbadamosi (2021) istilah keseimbangan kerja-keluarga ini boleh ditakrifkan sebagai kemampuan individu dalam penuhi komitmen kerja dan keluarga serta bertanggungjawab. Keseimbangan kerja dan keluarga semakin penting terutama kepada usahawan wanita kerana mempunyai tanggapan bahawa keluarga dan domain kerja mempunyai jalinan yang tidak boleh dipisahkan. Meskipun ramai wanita pada hari ini tidak terikat dengan diskriminasi jantina namun masih mempunyai beban keluarga serta tanggungjawab domestik (Nieto-Aleman et al., 2025). Sokongan daripada keluarga dan sosial mampu memberikan impak yang positif terhadap peranan wanita di tempat kerja seterusnya berlaku peningkatan kepuasan kerja dan keseimbangan kerja-kehidupan dapat diwujudkan dan konflik kerja-keluarga dapat dihapuskan (Sham et al., 2021). Oleh yang demikian, menjadi peranan keluarga dalam mewujudkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan ini iaitu seperti sistem sokongan supaya ada yang menguruskan urusan keluarga di rumah (Welsh et al., 2021). Anak-anak juga boleh diberikan tugas secara jelas seperti membantu masak kerana bantuan daripada anak-anak ini dapat mengurangkan masalah ibu bapa yang bekerja dan seterusnya dapat memberikan ibu bapa masa berehat apabila pulang dari kerja (Kurup & Raj, 2022).

Depersonalisation merupakan sikap bertindak tanpa perasaan atau tidak berperikemanusiaan sehingga mengakibatkan ketiadaan empati bagi masalah yang timbul dalam pekerjaan (Renaud & Lacroix, 2022). Hal ini mewujudkan jarak psikologi kepada setiap isu yang timbul dalam pekerjaan kerana seseorang individu itu akan melaksanakan tugasnya tanpa mempunyai perasaan empati dalam peranan profesional dirinya (Delgado et al., 2023). Kajian Hamid dan Hee (2024) menyatakan bahawa aspek keletihan melampau ini disebabkan oleh minat yang kurang dalam menangani cabaran dalam pekerjaan serta mempunyai tanggapan bahawa isu-isu dalam pekerjaan ini bukan isu yang penting untuk diselesaikan. Keletihan emosi ini terjadi bersama *depersonalisation* menyebabkan motivasi untuk memperoleh kejayaan berkurang serta keupayaan individu menjalankan tugas dengan cekap dan berkesan turut terjejas (Soomro et al., 2024)

Hasil dapatan kajian oleh Hasbullah et al (2022) menunjukkan tekanan kerja boleh memberi impak ke atas prestasi kerja bagi kalangan pekerja sektor awam. Musim pandemik COVID-19 telah mengakibatkan timbulnya tekanan sehingga menjejaskan prestasi kerja oleh kerana ketidaktentuan keadaan yang melanda Malaysia bagi tempoh yang lama (Saleem et al., 2021). Seterusnya, peralihan drastik ini mengakibatkan

kesihatan mental pekerja terjejas oleh kerana peningkatan tuntutan serta beban untuk bekerja pada pasca COVID-19 (Montani & Staglianò, 2022). Keadaan ketidaktentuan sepanjang pandemik COVID-19 berlaku di Malaysia dan berlaku perubahan secara berterusan menyebabkan wujud tekanan kronik dalam kalangan pekerja kesihatan. Tekanan yang wujud ini bukan sahaja merencatkan tindak balas segera terhadap krisis malah menyebabkan impak jangka panjang kepada pengekalan pekerja kesihatan serta kepuasan kerjaya mereka (Lluch et al., 2022).

Pandemik COVID-19 mengakibatkan kemelesetan ekonomi Malaysia dengan ketara. Hal ini kerana berlaku penutupan banyak premis perniagaan, perjalanan diterhadkan sehingga aktiviti ekonomi juga berkurang mengakibatkan masyarakat di Malaysia terkesan sehingga kehilangan pekerjaan dan tiada pendapatan (Ab Hamid et al., 2024). Sektor paling terjejas dengan pandemik ini adalah industri pelancongan, penerbangan, perhotelan dan perniagaan runcit (Şengel, 2021). Maka berlaku peningkatan individu yang menghadapi tekanan mental disebabkan kehilangan sumber pendapatan, ketidakpastian ekonomi dan keterasingan sosial (Ghosh & Bhattacharjee, 2022). Berdasarkan laporan daripada Jabatan Perangkaan Malaysia (2021) dapat kita lihat berlaku peningkatan terhadap kadar pengangguran secara mendadak dalam kalangan individu khususnya golongan belia kerana cabaran untuk menyesuaikan diri dalam perubahan pasaran kerja. Setelah mengharungi pandemik COVID-19 ini beberapa tahun, menurut kajian Siti Sarah Omar & Shahir Akram Hassan (2024) belia Malaysia kini lebih bijak dalam mencari peluang pekerjaan seperti bekerja sebagai *freelance* atau bekerja sendiri. Walau bagaimanapun, perkara ini perlu dititikberatkan supaya tidak berlaku ketidakseimbangan terhadap belia dan ekonomi negara.

Dalam kajian Chung et al. (2022) mendapati bahawa 65% rakyat Malaysia bekerja dari rumah atau *work from home* (WFH) rentetan pandemik COVID-19 berbanding purata global iaitu sebanyak 52%. Tinjauan ini membuktikan bahawa rakyat Malaysia mencatatkan jumlah peratus pada tahap kebimbangan tertinggi antara 28 negara yang dikaji. Hal ini disebabkan tekanan yang berpunca daripada perubahan rutin harian, tekanan keluarga dan kebimbangan yang lain.

Ketika pandemik COVID-19 melanda di Malaysia, kerajaan Malaysia telah melakukan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) bermula Mac 2020 dan Kementerian Pendidikan turut memberhentikan pengajaran secara konvensional atau *face-to-face learning* dan memberi penggalakan supaya beralih pengajian dan pengajaran dalam talian iaitu e-pembelajaran atau *e-learning* iaitu pembelajaran atas talian. Apabila

pelaksanaan e-pembelajaran ini dilakukan secara mengejut, maka memberi impak kepada universiti swasta kerana menjadikan keuntungan sebagai asas mengakibatkan institusi tersebut berdepan dengan tekanan besar bagi melaksanakan perkhidmatan yang telah dibayar oleh pihak berkepentingan tanpa mengalami sebarang gangguan, namun pelaksanaan tetap dijalankan menggunakan kaedah berbeza serta tempoh persediaan yang singkat. Melihat kepada situasi ini, keseimbangan pekerjaan-kehidupan berperanan dalam memastikan ahli akademik mewujudkan strategi baharu dalam masa yang singkat supaya dapat meneruskan proses pembelajaran dengan pelajar. Selain itu, ahli akademik juga perlu menangani kebimbangan pelajar serta penjaga di samping menjalankan tanggungjawab sebagai ahli akademik yang perlu menyesuaikan diri dengan cabaran baharu yang dihadapi oleh ahli keluarga ahli akademik itu sendiri (Lwin et al., 2024).

Menurut Zhou et al. (2023), ahli akademik menghadapi cabaran untuk mengekalkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan sepanjang tempoh pandemik COVID-19. Persekitaran rumah dan tempat kerja digabungkan mengakibatkan tempoh bekerja semakin panjang. Kajian menunjukkan para pendidik menghadapi kesukaran bagi mewujudkan batasan secara jelas antara tanggungjawab profesional dengan kehidupan peribadi mereka sewaktu pandemik tersebut dan seterusnya berlaku peningkatan kepada tahap tekanan dan semakin menurun kepuasan pendidik terhadap keseimbangan pekerjaan-kehidupan mereka (Akula & Singh, 2021). Disebabkan tiada pemisahan jelas antara kerja dan rumah menyebabkan timbul mentaliti *always-on* atau sentiasa bersedia. Situasi ini mengakibatkan ahli akademik merasakan keperluan untuk sentiasa dalam keadaan bersedia untuk menerima tugasan berkaitan kerja meskipun luar dari waktu bekerja. Keadaan ini jika berterusan berlaku memberi impak kepada individu seperti keletihan melampau atau *burnout*, kepuasan kerja berkurang dan seterusnya memberi kesan kepada kualiti hidup pekerja (Platts et al., 2022).

Kajian turut menunjukkan para pekerja terutamanya dalam kalangan pekerja wanita lebih terkesan semasa tercetusnya pandemik COVID-19. Hal ini berlaku kerana tuntutan terhadap para pekerja wanita dipengaruhi oleh masyarakat setempat iaitu masyarakat berpandangan bahawa wanita ini perlu menguruskan rumah tangga dan keluarga sepenuhnya meskipun mempunyai kerjaya. Meskipun para pekerja wanita bekerja di rumah sewaktu pandemik namun tugasnya menjadi semakin sukar kerana perlu membahagikan masa antara kerja dan urusan peribadi. Keadaan ini mengakibatkan tercetusnya konflik peranan dalam keluarga akibat kesukaran dalam

memisahkan tugasan kerja dan kehidupan peribadi di rumah. Perkara ini menjadi lebih tertekan apabila pasangan tidak memberikan sebarang bantuan dalam menguruskan hal rumah tangga sehingga menjejaskan kesejahteraan dan emosi pekerja wanita tersebut (Musa & Chusairi, 2021). Pandangan tersebut disokong oleh Adisa et al. (2021) yang menyebut apabila tuntutan kerjaya serta tanggungjawab terhadap keluarga berlaku pertembungan maka akan tercetusnya konflik disebabkan persaingan antara kedua-dua peranan tersebut. Ini menunjukkan pekerja yang gagal memperoleh keseimbangan kerja dan kehidupan peribadi mereka akan mengakibatkan timbulnya masalah dalam hubungan interpersonal. Oleh yang demikian, organisasi disarankan supaya melaksanakan suatu dasar yang mampu memberi peningkatan terhadap keseimbangan pekerjaan-kehidupan untuk pekerja disebabkan langkah ini terbukti mampu memberikan peningkatan terhadap produktiviti, prestasi pekerja dan pembaikan terhadap organisasi secara keseluruhan.

Kajian Nahar Khayrah Abdul Ghaffar dan Aripin (2023) menyebut bahawa sorotan literatur menunjukkan masalah tekanan di tempat kerja di Malaysia pada tahap membimbangkan dengan data statistik kajian lepas membuktikan kesan yang kuat kepada kesihatan pekerja. Oleh itu, pihak majikan perlu melaksanakan kursus secara meluas, melakukan bengkel motivasi dan seminar serta pelbagai strategi yang boleh menangani masalah ini sambil menerapkan sikap prihatin, empati dan keterbukaan bagi mewujudkan perkhidmatan kakitangan yang lebih berkualiti. Kursus penggunaan teknologi maklumat diperlukan untuk mendedahkan kepada penjawat awam tentang perubahan *Information and Communication Technology* (ICT). Ini menunjukkan bahawa wujud tekanan kerja di Malaysia tanpa mengira jantina dan tekanan kerja ini semakin meningkat selepas berlakunya wabak COVID-19 di Malaysia. Oleh itu kerangka etos kerja RAHMAH diperlukan agar nilai-nilai Islam dapat diterapkan ke dalam organisasi seterusnya mengurangkan tekanan di tempat kerja dengan meningkatkan kesejahteraan psikologi dan kepuasan kerja.

Menurut Zhao et al. (2023) untuk mewujudkan kerangka *work-life balance* yang sihat dan produktif, pelbagai faktor perlu dipertimbangkan. Pelaksanaan dasar keseimbangan pekerjaan-kehidupan ini perlulah bersifat fleksibel dan berkemampuan untuk penuhi keperluan bagi pelbagai jawatan dan latar belakang pekerja. Hal ini kerana aspek-aspek tersebut merupakan langkah yang mampu memberi kesan kepada pekerja iaitu konflik yang berlaku antara kerja dan keluarga dapat dikurangkan. Bagi sektor awam pula, keseimbangan pekerjaan-kehidupan ini mampu mempertingkatkan

motivasi pekerja untuk bekerja bersungguh-sungguh dan seterusnya dapat membantu menarik lebih ramai pekerja baharu di samping dapat mengekalkan pekerja sedia ada. Oleh yang demikian, pihak organisasi dan pengurusan perlulah memberikan komitmen serta sokongan berterusan melalui kesungguhan dengan melaburkan masa serta usaha untuk mewujudkan persekitaran kerja yang positif dengan memperkuatkuasakan dasar *work-life balance* yang kukuh ini supaya dapat memastikan pendekatan ini berjaya dan kekal diamalkan oleh pekerja dalam jangka panjang.

Menurut Ong dan Koh (2018) serta Ong et al. (2019), amalan *Human Resources Management* (HRM) ialah satu sistem yang memberi galakan kepada pekerja supaya lebih aktif dan bermotivasi dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Selain itu, amalan ini juga dapat mengenal pasti kelemahan pekerja seterusnya membantu meningkatkan tahap tenaga, kemahiran dan kecekapan pekerja sekali gus membolehkan mereka memperoleh kejayaan dalam kerjaya. Kajian Elrehail et al. (2019) menerangkan bahawa matlamat utama bagi amalan pengurusan sumber manusia ini adalah bertujuan membentuk pekerja yang komited, bermotivasi dan mempunyai penglibatan yang tinggi terhadap organisasi dan melalui motivasi serta bimbingan tersebut maka amalan HRM ini mampu meningkatkan prestasi pekerja dan memberi sumbangan terhadap keberkesanan organisasi. Antara amalan HRM yang ditekankan ialah budaya pembelajaran, pemerkasaan kerja, ganjaran dan pengiktirafan serta sokongan penyelia. Amalan-amalan tersebut dipercayai mampu membantu peningkatan prestasi pekerja, malah menyokong perkembangan kerjaya mereka dan membantu organisasi mencapai objektif yang ditetapkan (Parabakaran & Abdul Lasi, 2021).

Oleh yang demikian, kajian Mahdia (2024) membuktikan bahawa pengambilan langkah pengurusan sumber manusia atau *Human Resource Management* (HRM) secara berkesan melalui program bantuan pekerja, memberi perkhidmatan sokongan kepada kesihatan mental pekerja dan jadual kerja yang fleksibel mampu mengurangkan tekanan dan seterusnya mengelakkan keletihan ketara oleh pekerja di tempat kerja. Namun begitu, kajian Aryati (2024) menyebut bahawa di Malaysia pada hari ini tidak melaksanakan pengurusan sumber manusia dengan konsisten. Hal ini kerana hanya beberapa fasiliti kesihatan swasta sahaja yang melakukan program kesejahteraan pekerja dan bengkel pengurusan tekanan manakala hospital awam masih ketinggalan disebabkan kekangan wang atau masalah pada pihak pentadbiran.

Sorotan literatur menunjukkan terdapat cabaran untuk melaksanakan keseimbangan pekerjaan-kehidupan di Malaysia apabila pendedahan melalui kajian

bahawa masalah inflasi, tekanan kerja yang tinggi, pekerja kesihatan yang mengalami *burnout* serta berlaku konflik pandemik dan pasca COVID-19 seperti *work from home* (WFH) sehingga kualiti hidup dan prestasi pekerja awam terjejas. Kajian hanya membincangkan faktor berlakunya tekanan seperti inflasi, beban kerja, konflik peranan dan norma sosial sehingga memberi pengaruh terhadap wanita serta pekerja kesihatan. Namun begitu, kajian kurang mengintegrasikan etos kerja Islam dengan dimensi *work-life balance* bagi penyelesaian secara empirikal. Selain itu, penyelidik juga mendapati tiada analisis secara mendalam bagaimana RAHMAH Madani boleh menangani *depresonalisation* dan *Human Resource Management* yang tidak konsisten digunakan bagi hospital awam. Oleh yang demikian, kerangka RAHMAH diperlukan bagi menyepadukan etos kerja Islam bersama *work-life balance* melalui nilai harmoni dan ihsan supaya dapat membangunkan polisi yang bersifat fleksibel bagi mengurangkan masalah *burnout* dalam kalangan pekerja seterusnya meningkatkan sokongan daripada keluarga dan organisasi. Maka kajian ini dapat mengisi jurang dengan menggunakan pendekatan Islam yang bersifat holistik bagi produktiviti Madani dan menjamin kesejahteraan pekerja pasca-pandemik.

2.3 Kajian-Kajian Lepas

Analisis kajian-kajian lepas telah menggunakan kata kunci ‘etos kerja Islam’ dalam tempoh lima tahun sejak tahun 2021 sehingga tahun 2025 dalam pangkalan data Google Scholar. Tempoh tersebut dipilih untuk mendapatkan maklumat secara terperinci dan mendalam bagi setiap aspek penyelidikan ilmiah agar kelompongan kajian ditemui dengan jayanya. Dapatan carian awal mendapati bahawa terdapat 35 kajian yang ditemui. Namun begitu, hanya lapan (8) kajian sahaja yang dikenal pasti bertepatan dengan kata kunci dan skop kajian yang dicadangkan oleh penyelidik seperti yang ditunjukkan dalam jadual 2.1.

Jadual 2.1
Kajian-Kajian Lepas Etos Kerja Islam dalam Tempoh Lima Tahun Terkini (2021-2025)

Nombor	Tahun	Penulis	Tajuk Kajian	Dapatan Kajian
1.	2025	Muhamad Darmawan Abdul, Hilman Mauludin, Akhmad Roziqin	Peran Pendidikan Islam Dalam Membentuk Etos Kerja Profesional di Era Digital	Pendidikan Islam membentuk etos kerja profesional berasaskan kepada nilai disiplin, kejujuran, tanggungjawab dan kerja keras. Etos kerja Islam menjadi suatu

				ibadah dan amanah yang boleh membentuk moral dan profesionalisme.
2.	2024	Ismail & Muhammad Akbar	Etos Kerja Dalam Perspektif Manajemen Pendidikan Agama Islam Multikultural	Etos kerja Islam memberikan penekanan kepada profesionalisme, toleransi, kerjasama dan inovasi dalam pengurusan pendidikan agama yang pelbagai budaya.
3.	2023	Aziz Maulana Akhsan, Irham Zaki & Mursyidi Abror	Etos Kerja Islami pada Keberhasilan Usaha Pedagang Etnis Arab di Pasar Ampel Surabaya	Etos kerja Islam yang kukuh disebabkan wujudnya nilai kerja keras, kejujuran dan tanggungjawab sosial antara faktor utama kejayaan perniagaan pedagang Arab.
4.	2023	Nur Halizah, Endah Tri Wisudaningsih & Waqi'atul Aqidah	Pengaruh Etos Kerja Islami, Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Kualiti prestasi pegawai boleh dipengaruhi oleh etos kerja Islam. Etos kerja Islam membawa maksud konsep keyakinan dalam hati mengenai keimanan yang diyakini, selaras dengan surah al-Inshirāḥ ayat 7 hingga 8.
5.	2023	Septi Tri Rusmania & Muhammad Ersya Faraby	Implementasi Etos Kerja Pedagang Etnis Madura Muslim Pada Destinasi Wisata Pantai Jumiang	Etos kerja Islam iaitu menjalani kehidupan dengan bersungguh-sungguh dengan memaksimumkan kemampuan dari segi material serta aspek ibadah. Sikap ini harus dimiliki oleh seorang peniaga berdasarkan al-Qur'an dan Hadis.
6.	2021	Baiq El Badriati	Etos Kerja Dalam Perspektif Islam dan Budaya	Prinsip asas etos kerja Islam merangkumi nilai kejujuran, tanggungjawab, disiplin dan profesionalisme yang perlu diintegrasikan dalam budaya kerja Muslim.
7.	2021	Saimatun Nisak & Adityawarman	Analisis Pengaruh Etos Kerja Islami, Disiplin Kerja, dan Gaya Kepimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah	Pengamalan etos kerja Islam, berdisiplin dan gaya kepimpinan memberi kesan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai apabila etos kerja Islam menjadi paling dominan.

8.	2021	Winarto, W.W.A.	Peran Mediasi Etos Kerja Islami Antara Praktik Human Resource dan Kinerja Organisasi Pada Lembaga Keuangan Syariah	Etos kerja Islam mampu menghubungkan secara positif antara pengurusan sumber manusia dengan prestasi organisasi serta mampu meningkatkan keberkesanan institusi kewangan Islam.

Sumber: Analisis Penyelidik

Berdasarkan jadual 2.1 di atas, dapat dirumuskan bahawa etos kerja Islam ini memberikan penekanan terhadap nilai kejujuran, disiplin, tanggungjawab, kerja keras dan profesionalisme yang berlandaskan kepada ajaran Islam. Pekerjaan dalam Islam yang mengikut etos kerja Islam dikira sebagai ibadah dan amanah yang mampu meningkatkan motivasi, moral dan prestasi pekerja serta organisasi. Kajian-kajian lepas tersebut menunjukkan etos kerja Islam memainkan peranan penting dalam pelbagai bidang seperti pendidikan, perniagaan dan institusi kewangan Islam.

Seterusnya, analisis kajian-kajian lepas yang telah menggunakan kata kunci 'RAHMAH Madani' dan 'Malaysia Madani' dalam tempoh lima tahun sejak tahun 2021 sehingga tahun 2025 dalam pangkalan data Google Scholar. Dapatan carian awal mendapati bahawa terdapat 50 kajian yang ditemui. Namun begitu, hanya enam (6) bahan ilmiah yang dikenal pasti bertepatan dengan kata kunci dan skop kajian yang dicadangkan oleh penyelidik seperti yang terdapat dalam Jadual 2.2.

Jadual 2.2
Kajian-Kajian Lepas RAHMAH Madani dalam Tempoh Lima Tahun Terkini (2021-2025)

Nombor	Tahun	Penulis	Tajuk	Dapatan Kajian
1.	2024	Parlimen Malaysia	Jawapan lisan Dewan Rakyat: Pelaksanaan Program Komuniti MADANI	Konsep Malaysia MADANI serta program Rahmah menjadi teras dalam pembinaan komuniti bermula daripada akar umbi dan penekanan diberikan dalam nilai hormat, perpaduan serta keharmonian.
2.	2023	Anwar Ibrahim	Membangun Negara MADANI: Visi dan Kerangka Dasar Reformasi	Menjelaskan kerangka pentadbiran dan sosial yang berasaskan kepada nilai MADANI bagi pembangunan inklusif, berteraskan keadilan dan kemakmuran. Ihsan atau rahmah ditakrifkan sebagai pemeliharaan serta penyediaan akan keperluan asas yang diperlukan demi kesejahteraan semua pihak.

3.	2023	Ministry of Finance Malaysia	Belanjawan 2023 Malaysia Madani	Kerangka Malaysia MADANI memberi penekanan terhadap enam tonggak utama iaitu kemampanan, kesejahteraan, hormat dan ihsan, seterusnya dijadikan asas untuk nilai RAHMAH.
4.	2023	Mohd Nasrun Mohd Talib, Saifulazry Mokhtar, Mohd Sogaimi Esa & Jelani Hamdan	Pendekatan Rahmah dalam Kepimpinan Politik Tun Sakaran Dandai	Pendekatan Rahmah ini melalui penterjemahan nilai-nilai agama kepada perbuatan dan diamalkan dalam kepimpinan politik iaitu kasih sayang, bersifat sabar, bermusyawarah, bersifat santun dan menjalin hubungan diplomasi.
5.	2022	Kementerian Kesihatan Malaysia	Laporan Pasukan Petugas Khas bagi Penambahbaikan Budaya Kerja Perkhidmatan Kesihatan	Malaysia MADANI tiada instrumen perundangan yang jelas dalam budaya kerja toksik yang semakin menjadi isu kritikal termasuk perkara yang boleh dan tidak boleh dilakukan di tempat kerja.
6.	2022	Zuraimy Ali, Azhar Abdul Rahman, Noraini Ismail & Nadiyah Hashim	Etika Islam Dalam Membina Peradaban Manusia Yang Cemerlang	Rahmah dan ihsan menyebabkan interaksi dengan menjadikan kelembutan, toleransi dan hormat-menghormati sebagai asasnya dan seterusnya memberi sumbangan kepada pembentukan modal insan berintegriti.

Sumber: Analisis Penyelidik

Berdasarkan kajian lepas yang terdapat dalam Jadual 2.1 dan Jadual 2.2, dapat dirumuskan bahawa kajian-kajian lepas hanya menekankan nilai etos kerja Islam seperti disiplin, kejujuran, tanggungjawab, kerja keras dan profesionalisme berdasarkan al-Qurʾān dan al-Sunnah dan lebih fokus kepada pengukuran nilai etos kerja Islam secara umum dan tidak memfokuskan kepada nilai kerangka RAHMAH Madani dalam konteks pekerjaan di Malaysia. Manakala penulisan berkaitan RAHMAH hanya terdapat enam sahaja bagi lima tahun terkini menunjukkan kurang kajian yang memfokuskan kepada kerangka RAHMAH. Oleh yang demikian, kajian ini perlu dijalankan supaya kerangka etos kerja RAHMAH dapat dibangunkan bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pekerja di Malaysia melalui nilai-nilai dalam etos kerja Islam dan kerangka RAHMAH yang dijadikan sebagai teras

dalam etos kerja dan seterusnya mampu memperkukuhkan hubungan sosial untuk kesejahteraan bersama.

2.4 Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka konseptual merupakan rangkaian atau sistem yang saling berkait antara satu sama lain atau hubungan andaian, jangkaan dan kepercayaan yang berfungsi sebagai susunan teori bagi membimbing penyelidik semasa menjalankan penyelidikan (Tamene, 2016). Ia juga merupakan gambaran menyeluruh, orientasi logik dan gabungan sesuatu yang membentuk pemikiran, struktur, rancangan dan amalan asas serta keseluruhan pelaksanaan sesuatu penyelidikan (Kivunja, 2018). Kerangka konseptual memetakan tindakan yang diperlukan dalam sesuatu penyelidikan, mengambil kira pandangan penyelidik terdahulu dan pemerhatiannya terhadap fenomena yang diselidik (Regoniel, 2015). Maka, kerangka konseptual kajian ini seperti rajah 2.1 di bawah.



Rajah 2.1 Kerangka Konseptual Kajian

2.5 Kesimpulan

Kesimpulannya, subtopik-subtopik yang telah dibincangkan secara terperinci dalam bab sorotan literatur ini merupakan pendedahan umum, pengetahuan asas dan kefahaman awal kepada pembaca berkaitan konsep etos kerja Islam, kerangka RAHMAH Madani dan keseimbangan pekerjaan-kehidupan. Ia penting sebagai asas teori untuk menghasilkan kerangka konseptual kajian dengan jayanya. Oleh yang demikian, asas teori dan kerangka konseptual dalam bab ini diyakini mampu menghasilkan dapatan kajian bagi memperkasa usaha mewujudkan keseimbangan

antara kerja dengan kehidupan pekerja di Malaysia khususnya pada sektor awam. Pendekatan ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh pihak berkepentingan seperti pemimpin organisasi dan sumber manusia di Malaysia sebagai alternatif atau solusi bagi menghadapi cabaran hidup masa kini. Ia berpotensi untuk mengisi kelemahan dan kekosongan dalam kajian yang sedia ada sekali gus memastikan kerangka yang menjamin kesejahteraan secara keseluruhan dan relevan untuk digunakan dalam masyarakat majmuk di Malaysia.

BAB 3
KAEDAH PENYELIDIKAN

3.1 Pendahuluan

Metodologi kajian merujuk satu rancangan saintifik dalam menjalankan sesuatu kajian memfokuskan kepada teori, objektif kajian dan persoalan kajian. Penyelidik perlu menjelaskan segala proses data yang mahu diambil, instrumen atau alat yang hendak digunakan selari dengan data yang dikehendaki, persampelan serta mendokumenkan sebarang masalah yang terjadi semasa menjalankan kajian serta memperincikan secara mendalam tentang reka bentuk kajian (Noorzan, 2010).

3.2 Reka Bentuk Kajian

Reka bentuk penyelidikan ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penyelidikan kualitatif mampu memberikan pengalaman manusia secara mendalam dan terperinci serta konteks sosial budaya yang sukar diukur dengan penyelidikan kuantitatif. Menurut Merriam (2009), kajian fenomenologi adalah kajian kualitatif bertujuan memerihalkan sesuatu pengalaman sebenar yang dialami oleh peserta kajian. Berdasarkan pernyataan yang diperoleh daripada para peserta yang terlibat dalam kajian ini maka terhasil pengetahuan baharu. Selain itu, ia juga merujuk kajian mendalam iaitu intensif bagi satu atau beberapa kes spesifik dalam unit kecil sosial berkaitan sesuatu fenomena, peristiwa, program, aktiviti atau sesuatu proses yang unit serta khusus (Talib, 2013). Fokus kajian melalui pendekatan ini adalah untuk mencapai tujuan menggunakan ujian teori.

Kajian ini juga melibatkan saiz sampel yang kecil dan terbuka serta menjimatkan kos dengan hasil penyelidikan yang lebih cepat. Di samping itu, penggunaan kaedah ini juga adalah untuk mengkaji dan memahami subjek kajian sama ada individu ataupun berkumpulan yang terlibat dalam sesuatu masalah, fenomena manusia dan komuniti (Othman Lebar, 2006). Penyelidik yang menggunakan kaedah ini hendaklah berinteraksi secara langsung dengan subjek kajian ataupun sumber data dan mengenal subjek kajian dengan sebenarnya bagi memastikan data yang diperoleh adalah tepat (Sugiyono, 2013). Objektif utama menggunakan kaedah ini adalah

bertujuan untuk mempelajari atau mendapatkan pengajaran dari fenomena dan kejadian yang berlaku (Talib, 2013). Oleh itu, kajian ini merupakan kajian fenomenologi berpendekatan kualitatif yang melibatkan temu bual separa berstruktur dengan tujuh orang pakar daripada institusi Islam terpilih di Malaysia dan beberapa universiti awam.

3.3 Kaedah Pengumpulan Data

Instrumen utama yang digunakan dalam kajian ini ialah temu bual semi struktur. Temu bual adalah proses komunikasi ataupun interaksi bagi mendapat dan mengumpul maklumat menggunakan kaedah soal jawab antara penyelidik dan subjek kajian (Fitrah, 2018). Temu bual digunakan sebagai salah satu kaedah pengumpulan data bagi melakukan kajian awal dan menggali masalah yang akan dikaji (Sugiyono, 2013). Temu bual boleh dilakukan sama ada menggunakan soalan berstruktur, tidak berstruktur ataupun semi-struktur (Piaw, 2006). Temu bual bersemuka adalah satu cara yang dilakukan dengan cara temu bual subjek kajian secara langsung. Sepanjang kaedah ini dijalankan ianya tidak menggunakan perantara seperti telefon, email ataupun apa-apa alat komunikasi (Marican, 2005).

Penyelidik menentukan jumlah soalan yang digunakan dalam sesi temu bual serta boleh menambah soalan yang sesuai jika maklumat yang diperoleh dari peserta kajian kurang jelas bagi maksud *in depth* atau mendalam bagi menghuraikan secara terperinci tema utama kajian (Darusalam & Hussin, 2018). Protokol temu bual semi struktur yang dicadangkan dilaksanakan sama ada secara bersemuka atau atas talian mengambil kira situasi *Standard Operating Procedure* (SOP) yang ditetapkan oleh pihak kerajaan Malaysia. Instrumen temu bual kajian yang dibangunkan telah melalui proses semakan oleh Jawatankuasa Kecil Etika Penyelidikan UiTM Cawangan Perak seterusnya diluluskan oleh Jawatankuasa Etika Penyelidikan UiTM Shah Alam untuk kegunaan pengumpulan data kajian. Kelulusan etika ini sangat penting bagi memastikan instrumen kajian tidak mendatangkan masalah atau isu etika semasa penggunaannya kelak bagi menjaga kepentingan kedua-dua belah pihak iaitu penyelidik dan informan.

Sebelum proses pengumpulan data dilakukan, penyelidik telah menghubungi kesemua informan kajian melalui telefon dan emel bagi mendapatkan maklum balas berkaitan sesi temu bual yang dijalankan bersama mereka. Ia mengambil kira tarikh dan masa yang sesuai diikuti kaedah temu bual mengikut keselesaan informan sama ada dilakukan secara bersemuka atau atas talian.

Seterusnya, semasa proses pengumpulan data kajian dilakukan kepada informan, penyelidik melakukan temu bual seorang demi seorang dan maklum balas mereka ditulis dalam instrumen temu bual yang disediakan secara bercetak. Seterusnya, kesemua maklum balas temu bual bercetak ditandatangani masing-masing oleh semua informan sebagai pengesahan sesi temu bual dilakukan mengikut prosedur yang ditetapkan. Selain itu, bagi informan temu bual pakar bidang secara atas talian, sesi temu bual dirakam oleh penyelidik diikuti data-data tersebut ditranskripsi secara manual dan ditulis dalam instrumen bercetak. Dapatan temu bual tersebut diserahkan kepada informan tersebut untuk disahkan sebelum dianalisis sebagai kesahan dan kebolehpercayaan data.

Oleh yang demikian, kajian ini menggunakan kaedah temu bual separa berstruktur sebagai kaedah pengumpulan data kerana kaedah ini dapat memastikan keseimbangan antara soalan yang dirancang secara fleksibiliti untuk mengemukakan soalan susulan berdasarkan kepada jawapan informan. Pendekatan ini membenarkan pengkaji untuk melakukan penerokaan pengalaman, pandangan serta persepsi informan dengan lebih mendalam berkaitan isu yang dikaji seperti etos kerja Islam, kerangka RAHMAH, amalan Pengurusan Sumber Manusia dan keseimbangan pekerjaan-kehidupan. Selain itu, temu bual separa berstruktur ini juga membolehkan informan untuk memberi jawapan dengan lebih bebas seterusnya mampu menghasilkan data yang lebih terperinci berbanding temu bual berstruktur. Kaedah ini sesuai digunakan dalam kajian kualitatif disebabkan kaedah ini membantu penyelidik dalam memahami fenomena berdasarkan pengalaman sebenar informan serta mendapatkan maklumat yang mungkin tiada dalam soal selidik atau temu bual berstruktur.

3.4 Kaedah Persampelan

Kaedah persampelan yang digunakan dalam kajian ini ialah persampelan bertujuan (*purposive sampling*). Ia merujuk pemilihan sampel yang berkaitan dengan kajian berdasarkan tujuan tertentu dengan kriteria yang ditetapkan oleh penyelidik (Talib, 2013). Oleh itu, bagi mencapai objektif pertama dan kedua kajian, tujuh (7) pakar dari dua (2) buah institusi Islam dan lima (5) pakar daripada universiti awam terlibat dalam temu bual kajian ini iaitu Institut Kefahaman Islam Malaysia (IKIM), Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM), Universiti Malaya (UM), Universiti

Teknologi MARA (UiTM), Universiti Putra Malaysia (UPM), Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM) dan Universiti Sains Malaysia (USM).

Pemilihan informan bagi kajian ini dilaksanakan secara bertujuan agar dapat memastikan informan-informan yang dipilih itu memiliki kepakaran, pengalaman dan pengetahuan yang berkaitan dengan pembangunan kerangka etos kerja RAHMAH seterusnya implikasi terhadap keseimbangan pekerjaan-kehidupan di Malaysia. Pendekatan ini digunakan supaya penyelidik mendapatkan data secara mendalam daripada individu yang memiliki pengalaman secara langsung dalam bidang yang dikaji. Informan daripada institusi Islam seperti JAKIM dan IKIM dipilih berdasarkan peranan pakar dalam penyelidikan, penyebaran kefahaman Islam serta penggubalan dan pelaksanaan dasar berkaitan nilai-nilai Islam di Malaysia. Oleh itu, kepakaran pakar-pakar tersebut penting dalam memastikan pembangunan etos kerja RAHMAH yang dibangunkan itu berasaskan kepada prinsip Islam serta sesuai diaplikasikan dalam konteks dasar, organisasi dan program pembangunan modal insan.

Selain itu, pakar akademik daripada universiti awam yang dipilih daripada UiTM, UM, UPM, UKM dan USM bertujuan untuk mendapatkan perspektif yang bersifat multidisiplin dalam bidang pengurusan, psikologi dan kaunseling, ekologi manusia, kajian Islam Hadhari serta pengurusan pembangunan Islam. Kepelbagaian kepakaran informan ini membolehkan proses triangulasi konseptual dilakukan melalui penggabungan perspektif teori organisasi, pengurusan sumber manusia, kesejahteraan pekerjaan-kehidupan dan nilai-nilai Islam. Seterusnya, pakar-pakar ini turut memberi sumbangan terhadap penilaian kritis bagi aspek konseptual, metodologi dan kesesuaian elemen-elemen yang dicadangkan dalam pembangunan kerangka kajian.

Gabungan informan daripada institusi Islam dan institusi akademik mampu menghasilkan data yang komprehensif, seimbang dan berautoriti. Informan daripada institusi Islam memberi sumbangan terhadap perspektif berkaitan dasar, pelaksanaan dan aplikasi nilai Islam dalam konteks pentadbiran negara manakala pakar akademik pula menyediakan justifikasi teori, bukti empirikal dan cadangan penambahbaikan yang berasaskan kepada penyelidikan. Gabungan daripada dua kumpulan informan ini mampu membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH yang holistik dengan mengambil kira dimensi teori, praktikal dan dasar. Darusalam dan Hussin (2018) menyatakan bahawa saiz sampel kecil iaitu satu hingga tujuh informan memadai bagi kajian kualitatif. Jadual 3.1 di bawah merupakan senarai nama dan latar belakang bagi informan temu bual kajian ini.

Jadual 3.1
Latar Belakang Informan Temu Bual Kajian

Informan Kajian		**Latar Belakang informan Kajian**
Pakar Institusi Islam	Dr Muhammad Hisyam Bin Mohamad (IKIM)	Pengarah Pusat Kajian Ekonomi dan Kemasyarakatan IKIM - Menyelaras kajian dan penyebaran kefahaman Islam.
	Tuan Haji Amran Bin Haji Awaludin (JAKIM)	Pengarah Kanan Bahagian Penyelidikan JAKIM - Mengurus hal ehwal Islam dan mempromosikan nilai Islam dalam pelbagai aspek kehidupan.
Pakar Universiti Awam	Prof. Madya Dr. Muhamad Khalil Bin Omar (UiTM)	Pensyarah Kanan - Fakulti Pengurusan dan Perniagaan
	Prof. Madya Dr. Rafidah Binti Aga Mohd Jaladin (UM)	Pensyarah Kanan - Jabatan Pendidikan Psikologi dan Kaunseling
	Prof. Madya Dr. Mohd Fazli Sabri (UPM)	Dekan - Fakulti Ekologi Manusia
	Prof. Emeritus Dato' Dr. Yusof bin Hj. Othman (UKM)	Profesor Emeritus - Institut Islam Hadhari
	Prof. Madya Dr. Mohd Syakir bin Mohd Rosdi (USM)	Pensyarah - Pusat Kajian Pengurusan Pembangunan Islam

Sumber: Penyelidik

3.5 Kaedah Analisis Data

Kaedah analisis data yang digunakan ialah analisis tematik melibatkan empat (4) langkah iaitu (i) Kenal pasti dan kumpul data, (ii) Membuat pengekodan terbuka, (iii) Menentukan kategori kod, dan (iv) Menghasilkan tema (Saldana, 2013). Terdapat dua (2) tema utama kajian yang diselarikan dengan objektif kajian iaitu Konsep Etos Kerja Islam dan Konsep Kerangka RAHMAH, diikuti proses integrasi kedua-dua tema bagi mencapai objektif ketiga kajian iaitu pembangunan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan di Malaysia. Oleh yang demikian, analisis tematik yang dicadangkan berbantuan perisian ATLAS.ti24 dengan

interpretasi dalam bentuk rajah yang sesuai digunakan. Ia merupakan perisian analisis data kualitatif melalui bantuan komputer yang memudahkan analisis data kualitatif untuk penyelidikan kualitatif, kuantitatif dan kaedah campuran. Selain itu, data tidak berstruktur dan menawarkan fungsi visualisasi yang digunakan oleh penyelidik dalam pelbagai bidang serta menyokong data dalam format teks, grafik, audio dan geospatial (Silver & Lewins, 2014).

Justeru, data yang disimpulkan dalam kajian ini dianalisis menggunakan analisis tematik melibatkan lima langkah utama. Analisis tematik ini disusun selari dengan objektif kajian iaitu mengenal pasti konsep etos kerja Islam dan menghuraikan konsep bagi kerangka RAHMAH dalam gagasan Madani dan seterusnya mengintegrasikan kedua-dua konsep tersebut untuk membentuk kerangka etos kerja RAHMAH. Kajian ini juga menggunakan kaedah triangulasi untuk meningkatkan kebolehpercayaan dan kesahihan data.

3.6 Kesahan dan Kebolehpercayaan

Instrumen temu bual kajian telah divalidasi oleh dua (2) orang pakar bidang iaitu Dr. Muhammad Adidnizar bin Zia Ahmad Kusairee dari Fakulti Pengurusan dan Perniagaan, Universiti Teknologi Mara (UiTM) dan Dr. Siti Aisyah binti Samudin, Pensyarah Kanan, Jabatan Syariah dan Undang-undang, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya (UM). Ia bagi meningkatkan kesahan dan kebolehpercayaan instrumen kajian dalam proses pengumpulan data sebenar. Maklum balas dari kedua-dua pakar mendapati bahawa set soalan temu bual asal diterima dengan sedikit cadangan penambahbaikan seperti menyusun soalan mengikut keutamaan, beberapa soalan dipecahkan dan menggantikan kata tanya yang lebih sesuai serta mesra informan kajian. Senarai soalan kepada Informan Kajian seperti dalam jadual 3.2 di bawah.

Jadual 3.2
Senarai Soalan Temu Bual

Kategori	**Soalan Temu Bual**
Latar Belakang Informan	1. Sebagai permulaan bicara, bolehkah tuan/puan perkenalkan serba sedikit latar belakang diri tuan/puan?
Maklumat Asas Kerangka Etos Kerja RAHMAH bagi Meningkatkan Keseimbangan	2. Apakah prinsip utama etos kerja Islam yang membezakan ia daripada kerangka Barat? 3. Boleh berikan contoh amalan etos kerja Islam dalam konteks pekerjaan moden di Malaysia?

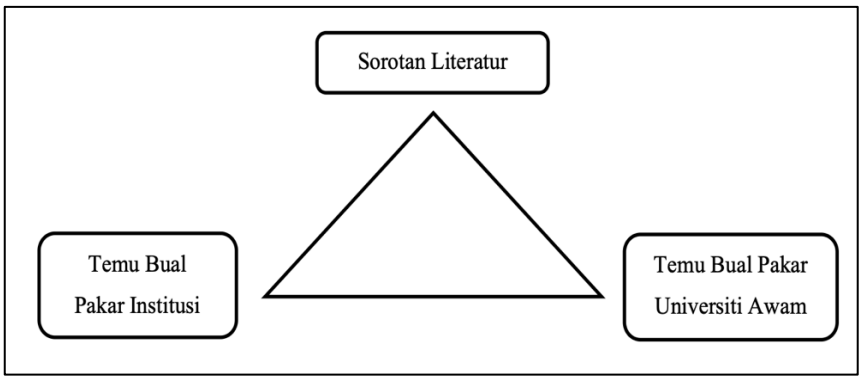
Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia	4. Apakah implikasi etos kerja Islam terhadap Muslim kontemporari? 5. Apakah cabaran dalam mengamalkan etos kerja Islam pada era kontemporari? 6. Adakah etos kerja Islam ini bersesuaian untuk diamalkan oleh masyarakat majmuk di Malaysia? 7. Bagaimanakah etos kerja Islam diterjemah dalam polisi organisasi atau gaya kepimpinan? 8. Bagaimanakah etos kerja Islam boleh diukur atau diperhatikan dalam amalan kerja organisasi masa kini? 9. Apakah nilai teras RAHMAH yang paling relevan untuk diaplikasikan dalam organisasi kerja? 10. Apakah bidang atau komponen utama dalam konsep RAHMAH yang anda ketahui? 11. Apakah halangan yang mungkin timbul apabila konsep RAHMAH cuba diaplikasikan di tempat kerja? 12. Bagaimanakah pengurusan organisasi boleh mengadaptasi nilai RAHMAH dalam dasar sumber manusia?
Rumusan dan Cadangan	13. Pada pandangan tuan/puan, bagaimanakah konsep RAHMAH boleh membantu meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pekerja? 14. Dalam pengalaman tuan/puan sejauh mana nilai RAHMAH ini telah diterapkan atau boleh diterapkan dalam budaya kerja organisasi di Malaysia? 15. Apakah bentuk sokongan dasar atau latihan yang diperlukan untuk memastikan pelaksanaan nilai RAHMAH dapat benar-benar meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pekerja? 16. Bagaimanakah nilai RAHMAH boleh diintegrasikan dalam dasar sumber manusia sektor awam dan swasta?

Sumber: Analisis Penyelidik

Kajian ini juga menggunakan kaedah triangulasi untuk memastikan kesahan data kerana banyak manfaat yang boleh diperoleh antaranya adalah dapat meningkatkan kebolehpercayaan dan kesahihan setiap penemuan. Triangulasi data ini menggunakan lebih daripada satu kaedah atau sumber data antaranya temu bual, pemerhatian dan analisis dokumen bagi tujuan pengesahan maklumat secara silang supaya dapat meningkatkan ketepatan data yang diperoleh dalam kajian. (Wiersma, 1991). Kaedah triangulasi bagi kajian kualitatif ini penting untuk memastikan kredibiliti dan ketepatan dapatan tertutama dalam meningkatkan kepercayaan terhadap keputusan kajian (Marohaini, 2001). Oleh kerana kaedah triangulasi ini membenarkan penyelidik untuk

melakukan kesahan data secara silang daripada pelbagai sumber atau kaedah yang berbeza maka jelas menunjukkan pendekatan ini mampu meningkatkan keyakinan penyelidik terhadap penemuan yang diperoleh serta berpotensi mendedahkan wawasan baru yang mungkin terlepas pandang jika hanya menggunakan satu teknik sahaja (Creswell, 2009).

Kebolehpercayaan data pula merujuk kepada konsistensi data yang dikumpul. Antara langkah yang digunakan dalam kajian ini bagi memastikan kebolehpercayaan data yang diperoleh antaranya melalui kaedah triangulasi iaitu penggunaan lebih daripada satu kaedah pengumpulan data dalam memperkukuhkan dapatan kajian. Selain itu, pengesahan pakar bidang digunakan bagi tujuan membuat penilaian dan pengesahan tema atau hasil analisis. Pengiraan indeks kebolehpercayaan digunakan bertujuan membuat penilaian bagi menilai tahap persetujuan antara penilai dalam pengesahan tema kajian (Cohen, 1960). Oleh itu, kerangka triangulasi bagi kajian ini seperti rajah 3.1 di bawah.



Rajah 3.1 Triangulasi

Justeru, data yang disimpulkan dalam kajian ini dianalisis menggunakan analisis tematik melibatkan lima langkah utama. Analisis tematik ini disusun selari dengan objektif kajian iaitu mengenal pasti konsep etos kerja Islam dan menghuraikan konsep bagi kerangka RAHMAH dalam gagasan Madani dan seterusnya mengintegrasikan kedua-dua konsep tersebut untuk membentuk kerangka etos kerja RAHMAH. Kajian ini juga menggunakan kaedah triangulasi untuk meningkatkan kebolehpercayaan dan kesahihan data. Jadual 3.3 di bawah merupakan proses kajian berdasarkan metodologi kajian ini:

Jadual 3.3
Proses Kajian

<table>
<tr><th>Fasa</th><th colspan="2">Proses Kajian</th><th>Reka Bentuk Kajian</th><th>Kaedah Pengumpulan Data</th><th>Analisis Data</th><th></th></tr>
<tr><td>Fasa 1</td><td>Mengenal pasti konsep etos kerja menurut perspektif Islam</td><td>Temu bual 2 Pakar Institusi Islam Malaysia
(IKIM & JAKIM)</td><td rowspan="2">Kaedah Kualitatif</td><td rowspan="2">Sorotan Literatur
&
Temu Bual Semi Struktur</td><td rowspan="2">Analisis Tematik Berbantuan Perisian Atlas ti</td><td>Objektif 1</td></tr>
<tr><td>Fasa 2</td><td>Menghuraikan konsep bagi kerangka RAHMAH</td><td>Temu bual 5 Pakar Universiti Awam
(UPM, UKM, USM, UiTM & UM)</td><td>Objektif 2</td></tr>
<tr><td>Fasa 3</td><td>Membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan di Malaysia</td><td>Triangulasi Data Fasa 1 & Fasa 2</td><td colspan="3">PEMBANGUNAN KERANGKA ETOS KERJA RAHMAH BAGI MENINGKATKAN KESEIMBANGAN PEKERJAAN-KEHIDUPAN DI MALAYSIA</td><td>Objektif 3</td></tr>
</table>

Sumber: Penyelidik

3.7 Kesimpulan

Kaedah pengumpulan data utama dalam kajian ini adalah temu bual semi struktur terhadap informan kajian yang berkait secara langsung dengan skop kajian melibatkan bidang etika Islam, pengurusan dan sumber manusia dari institusi Islam dan Universiti Awam (UA) terpilih di Malaysia. Ia boleh membolehkan penyelidik membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pekerja di Malaysia. Segala pendekatan yang digunakan dalam kajian ini diharap mampu mencapai ketiga-tiga objektif serta persoalan kajian dalam bab sebelum ini serta menjadi bukti ilmiah bahawa suatu pembangunan kerangka etos kerja RAHMAH mampu mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan bagi pekerja di Malaysia.

BAB 4
DAPATAN KAJIAN

4.1 Pendahuluan

Bab ini membincangkan dapatan kajian hasil analisis instrumen kajian iaitu temu bual semi struktur terhadap peserta kajian dalam kalangan pakar bidang kajian dari institusi Islam dan universiti awam. Perbincangan bermula subtopik demografi informan kajian, diikuti Tema 1: Konsep Etos Kerja Islam, diikuti Tema 2: Konsep Kerangka RAHMAH dan seterusnya Tema 3: Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan. Ketiga-tiga tema yang dibincangkan selari dengan tiga objektif kajian yang telah ditetapkan bab pertama tesis ini.

4.2 Demografi Informan Kajian

Informan kajian terdiri dari tujuh (7) orang pakar terpilih berkaitan kajian iaitu dua (2) pakar dari dua (2) institusi Islam terlibat dalam temu bual kajian ini seperti Institut Kefahaman Islam Malaysia (IKIM) dan Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM) serta lima (5) pakar dari Universiti Awam (UA) seperti Universiti Malaya (UM), Universiti Teknologi MARA (UiTM), Universiti Putra Malaysia (UPM), Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM) dan Universiti Sains Malaysia (USM). Kesemua informan kajian yang terlibat merangkumi enam (6) orang lelaki dan satu (1) orang perempuan yang telah ditemu bual secara atas talian (PK1-PK7) seperti jadual 4.1 di bawah. Temu bual secara atas talian dilakukan akibat kekangan masa dan kesibukan pakar dalam bidang tugas dan kerja masing-masing. Ringkasan demografi informan kajian seperti dalam jadual 4.1 di bawah.

Jadual 4.1
Demografi Informan Kajian

Informan Kajian	Jantina	Latar Belakang	Pendekatan
PK1	L	Pengarah Pusat Kajian Ekonomi dan Kemasyarakatan Institut Kefahaman Islam Malaysia (IKIM)	Atas Talian

PK2	L	Pengarah Kanan Bahagian Penyelidikan Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM)	Atas Talian
PK3	L	Dekan, Fakulti Ekologi Manusia, Universiti Putra Malaysia (UPM)	Atas Talian
PK4	L	Profesor Emeritus, Institut Islam Hadhari, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM)	Atas Talian
PK5	L	Pensyarah, Pusat Kajian Pengurusan Pembangunan Islam, Universiti Sains Malaysia (USM)	Atas Talian
PK6	L	Pensyarah Kanan, Fakulti Pengurusan dan Perniagaan, Universiti Teknologi MARA (UiTM)	Atas Talian
PK7	P	Pensyarah Kanan, Jabatan Pendidikan Psikologi dan Kaunseling, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya (UM)	Atas Talian

Sumber: Penyelidik, PK= Informan Kajian, L= Lelaki, P= Perempuan

4.3 Tema 1: Konsep Etos Kerja Islam

Dapatan tema pertama ini dibahagikan kepada dua (2) skop perbincangan berdasarkan Sorotan Literatur dan Perspektif Pakar. Ia berfungsi sebagai sokongan dan kepakaran pakar dalam memberi takrifan berkaitan Konsep Etos Kerja Islam dari perspektif Islam serta menjadi asas kepada kajian yang telah dijalankan oleh penyelidik.

4.3.1 Konsep Etos Kerja Islam berdasarkan Sorotan Literatur

Dapatan kajian bagi tema pertama telah menggunakan kata kunci ‘Etos Kerja Islam’ dalam pangkalan data Google Scholar. Carian awal mendapati sebanyak 35 kajian penerbitan yang telah ditemui bagi tahun 2021-2025 bagi kata kunci tersebut. Walau bagaimanapun, analisis tematik secara manual mendapati bahawa hanya lapan (8) sahaja penerbitan yang menepati tema pertama masing-masing satu (1) penerbitan bagi tahun 2025, satu (1) penerbitan bagi tahun 2024, tiga (3) penerbitan bagi tahun 2023 dan tiga (3) penerbitan lagi bagi tahun 2021. Selain itu, ia juga merangkumi lapan (8) artikel jurnal seperti perincian dalam Jadual 4.2 di bawah.

Jadual 4.2
Ringkasan Dapatan Sorotan Literatur

	Penulis	Sumber	Tajuk Kajian	Dapatan Kajian
1	Muhamad Darmawan Abdul, Hilman Mauludin, Akhmad Roziqin (2025)	Indonesian Journal of Islamic Education Studies	Peran Pendidikan Islam Dalam Membentuk Etos Kerja Profesional di Era Digital	Pendidikan Islam membentuk etos kerja profesional berasaskan kepada nilai disiplin, kejujuran, tanggungjawab dan kerja keras. Etos kerja Islam menjadi suatu ibadah dan amanah yang boleh membentuk moral dan profesionalisme.
2	Ismail & Muhammad Akbar (2024)	Referensi Islamika: Jurnal Studi Islam	Etos Kerja Dalam Perspektif Manajemen Pendidikan Agama Islam Multikultural	Etos kerja Islam memberikan penekanan kepada profesionalisme, toleransi, kerjasama dan inovasi dalam pengurusan pendidikan agama yang pelbagai budaya.
3	Aziz Maulana Akhsan, Irham Zaki & Mursyidi Abror (2023)	Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam	Etos Kerja Islami pada Keberhasilan Usaha Pedagang Etnis Arab di Pasar Ampel Surabaya	Etos kerja Islam yang kukuh disebabkan wujudnya nilai kerja keras, kejujuran dan tanggungjawab sosial antara faktor utama kejayaan perniagaan pedagang Arab.
4	Nur Halizah, Endah Tri Wisudaningsih & Waqi'atul Aqidah (2023)	Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam	Pengaruh Etos Kerja Islami, Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Kualiti prestasi pegawai boleh dipengaruhi oleh etos kerja Islam. Etos kerja Islam membawa maksud konsep keyakinan dalam hati mengenai keimanan yang diyakini, selaras dengan surah al-Inshirāḥ ayat 7 hingga 8.
5	Septi Tri Rusmania & Muhammad Ersya Faraby (2023)	Jurnal Iqtisaduna	Implementasi Etos Kerja Pedagang Etnis Madura Muslim Pada Destinasi Wisata Pantai Jumiang	Etos kerja Islam iaitu menjalani kehidupan dengan bersungguh-sungguh dengan memaksimumkan kemampuan dari segi material serta aspek ibadah. Sikap ini harus dimiliki oleh seorang peniaga

				berdasarkan al-Qur'an dan Hadis.
6	Baiq El Badriati (2021)	Buku	Etos Kerja Dalam Perspektif Islam dan Budaya	Prinsip asas etos kerja Islam merangkumi nilai kejujuran, tanggungjawab, disiplin dan profesionalisme yang perlu diintegrasikan dalam budaya kerja Muslim.
7	Saimatun Nisak & Adityawarman (2021)	Diponegoro Journal of Islamic Economics and Business	Analisis Pengaruh Etos Kerja Islami, Disiplin Kerja, dan Gaya Kepimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah	Pengamalan etos kerja Islam, berdisiplin dan gaya kepimpinan memberi kesan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai apabila etos kerja Islam menjadi paling dominan.
8	Winarto, W.W.A. (2021)	Jurnal Ekonomi Modernisasi	Peran Mediasi Etos Kerja Islami Antara Praktik Human Resource dan Kinerja Organisasi Pada Lembaga Keuangan Syariah	Etos kerja Islam mampu menghubungkan secara positif antara pengurusan sumber manusia dengan prestasi organisasi serta mampu meningkatkan keberkesanan institusi kewangan Islam.

Sumber: Analisis Penyelidik

Dapatan sorotan literatur ini menyimpulkan bahawa etos kerja Islam ini memberikan penekanan terhadap nilai kejujuran, disiplin, tanggungjawab, kerja keras dan profesionalisme yang berlandaskan kepada ajaran Islam. Pekerjaan dalam Islam yang mengikut etos kerja Islam dikira sebagai ibadah dan amanah yang mampu meningkatkan motivasi, moral dan prestasi pekerja serta organisasi. Kajian-kajian lepas tersebut menunjukkan etos kerja Islam memainkan peranan penting dalam pelbagai bidang seperti pendidikan, perniagaan dan institusi kewangan Islam. Etos kerja Islam ini juga sangat dianjurkan dalam Islam kerana mampu melahirkan modal insan yang mampu mengimbangkan antara dunia dan akhirat. Oleh yang demikian, dicadangkan pembangunan etos kerja RAHMAH ini di Malaysia supaya dapat mengimplementasikan etos kerja Islam dan kerangka RAHMAH bagi pekerja-pekerja

di Malaysia seterusnya mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pekerja.

4.3.2 Konsep Etos Kerja Islam berdasarkan Perspektif Pakar

Dapatan temu bual kajian pakar telah dianalisis melibatkan PK1 sehingga PK7 dan dapatan tema ini dibahagikan kepada empat (4) skop perbincangan iaitu Prinsip Etos Kerja Islam, Amalan Semasa di Malaysia, Cabaran Era Kontemporari dan Penghayatan Etos Kerja Islam dalam Organisasi.

4.3.2.1 Prinsip Etos Kerja Islam

Berikut merupakan petikan transkripsi temu bual pakar kajian berkaitan prinsip etos kerja Islam melibatkan tujuh (7) orang informan kajian iaitu PK1 sehingga PK7.

> *"Pada pandangan saya, prinsip utama etos kerja Islam bermula dengan konsep tauhid dan ini yang membezakannya daripada kerangka Barat itu sendiri. Kalau dalam Islam, setiap prinsip dan amalan kita lakukan semua itu termasuk dalam konteks pekerjaan dan perlu dijadikan tauhid itu sebagai terasnya. Tidak kira sama ada ibadah khusus atau pekerjaan seharian, semua itu merupakan satu bentuk amanah. Oleh itu, pekerjaan dalam Islam itu dianggap sebagai satu ibadah yang mendatangkan pahala. Maka niat perlu diperbetulkan supaya dapat menghasilkan kerja yang terbaik mengikut prinsip Islam. Ini berbeza dengan kerangka Barat kerana produktiviti lebih ditekankan sementara Islam lebih menekankan keseimbangan dalam aspek spiritual dan material." (PK1)*

> *"Pertamanya, kalau dalam Islam pekerjaan itu dikira sebagai satu ibadah. Bermakna setiap perbuatan yang kita buat di dunia ini sebenarnya ada ganjaran di akhirat kelak. Kedua, untuk pekerjaan itu dijadikan sebagai ibadah maka kita kena mulakan dengan niat sebab 'Innamā al-aʿmāl bi al-niyyāt' maknanya setiap pekerjaan itu bergantung kepada niat. Niat ini tujuannya supaya kita dapat ganjaran pahala. Ketiga, etos kerja Islam ada juga batasan halal dan haramnya dalam perihal pekerjaan. Kalau lihat kepada kerangka Barat pula ia hanya menjaga kepentingan ekonomi atau kepuasan diri individu supaya dapat keuntungan yang berlipat kali ganda." (PK2)*

> *"Etos kerja ialah ciri, watak, sikap dan nilai seseorang individu. Dalam Islam pula ia menjadi konsep tauhid sebagai asasnya iaitu kepercayaan kepada Allah SWT yang setiap pekerjaan itu merupakan satu bentuk amanah*

yang Allah berikan tanggungjawab tersebut kepada manusia. Maka ia dikaitkan dengan 'ḥabl min Allāh dan ḥabl min al-nās'. Maka pekerjaan ini menjadi ibadah dan amanah serta Islam menuntut supaya umatnya menjaga keseimbangan antara kehidupan dunia dan akhirat. Kita lihat kepada prinsip kesederhanaan atau wasatiyyah di mana prinsip ini menjadi keindahan etos kerja Islam berbanding Barat. Islam juga menuntut umatnya supaya berusaha mendapatkan ketenangan hidup di mana ketenangan ini merangkumi aspek fizikal, mental, emosi dan spiritual. Oleh itu, untuk dapatkan ketenangan tersebut Islam wajibkan umatnya supaya memastikan setiap pekerjaan itu ada keberkatannya. Kerangka Barat pula lebih memberi penekanan terhadap pencapaian hasil yang bersifat material dan 'tangible outcomes' seperti produktiviti dan ganjaran kebendaan." (PK3)

"Pekerja Islam mempunyai kesedaran bahawa Allah SWT tidak pernah berpisah daripada hidupnya serta pemikirannya. Bagi saya, prinsip utama dalam etos kerja Islam itu adalah kejelasan wawasan seseorang yang menjadikan tauhid sebagai asasnya. Umat Islam juga sedar bahawa pekerjaan ini juga adalah sebahagian daripada ibadah dan tanggungjawab kepada Allah SWT sebagai hamba. Umat Islam menjadikan Rasulullah SAW sebagai panduan dalam bekerja mengikut etos Islam. Pekerjaan dalam Islam ini lebih mementingkan niat dan nilai. berbanding etos kerja Barat yang mementingkan hasil material semata-mata seperti duit, kemenangan dan kekayaan." (PK4)

"Asas utama etos kerja Islam ini boleh dilihat melalui keterikatan secara kuat seseorang terhadap aspek ketuhanan iaitu mentauhidkan melalui ibadah. Prinsip ketuhanan ini menjadi teras dalam pemerintahan Khalifah Umar Abdul Aziz dan menjadikan tauhid kepada Allah sebagai landasannya dan diikuti dengan ibadah. Maka pekerjaan ini dilihat sebagai satu amanah dan tanggungjawab moral. Jadi, setiap pelaksanaan kerja dalam Islam itu perlu bermula dengan niat yang betul dan pelaksanaannya berpandukan syariah. Kerangka Barat pula menumpukan kepada rasional dan keuntungan material semata-mata" (PK5)

"Prinsip utama dalam Islam ialah niat. Setiap pekerjaan itu dibuat bersama dengan niat untuk mencari keredaan Allah SWT dan seterusnya mendapat ganjaran pahala. Apa sahaja yang kita buat di dunia ini akan menjadi bekalan di akhirat kelak. Maka umat Islam perlu pastikan segala perbuatan berdasarkan prinsip-prinsip Islam supaya setiap pekerjaan yang dilakukan mampu memberikan keberkatan. Kerangka Barat pula, bagi saya tidak ada banyak perbezaan daripada ajaran Islam. Kalau kita merujuk kepada prinsip-prinsip yang disebut oleh tokoh dalam bidang pengurusan sumber manusia Barat seperti Mary Parker Follett, beliau ada menyebut bahawa teori-teori pengurusan Barat ini asasnya memberikan penekanan dalam hubungan manusia dan kesejahteraan pekerja." (PK6)

"Dari segi fahaman saya, bekerja ini sesuatu perkara yang dititikberatkan dalam Islam kerana pekerjaan ini merupakan sumber kepada rezeki.

Meskipun rezeki itu sudah ditetapkan oleh Allah SWT namun pekerjaan ini dianggap sebagai perantara bagi mendapatkan rezeki tersebut. Maka elemen yang penting dalam Islam adalah keberkatan di mana kita perlu pastikan sumber rezeki kita peroleh itu daripada sumber yang yang ḥalāl ṭayyib. Islam juga mewajibkan pekerjaan itu dimulakan dengan niat yang baik serta dilaksanakan dengan cara yang baik agar peroleh pahala. Kerangka Barat pula berbeza kerana mereka dengan jelasnya menjadikan kerjaya ini sebahagian daripada kehidupan manusia. Selain itu, kerangka Barat lebih banyak meletakkan kebergantungan kepada kepercayaan individu itu sendiri sama ada pekerjaan itu boleh memberikan keseronokan kepada dirinya dan mampu memberi motivasi atau wujud faktor luaran yang menjadi dorongan untuk dirinya seperti impian untuk memiliki rumah besar." (PK7)

Berdasarkan petikan transkripsi temu bual di atas, dirumuskan bahawa etos kerja Islam ini berteraskan kepada tauhid iaitu kepercayaan kepada Allah SWT. Setiap pekerjaan dalam Islam perlu disertai dengan niat yang baik dan berlandaskan kepada syariat Islam dengan menjaga perkara halal dan haram dalam agama Islam. Jika pekerjaan itu dimulakan dengan niat yang baik namun pelaksanaannya bercanggah dengan prinsip Islam maka ia tetap menjadi haram dan mendatangkan dosa. Oleh itu, Islam menitikberatkan soal keberkatan dalam pekerjaan kerana gaji yang diperoleh itu akan memberi kesan kepada diri, keluarga serta masyarakat. Keberkatan ini perlu disertai dengan keredaan daripada Allah SWT. Maka sebagai umat Islam, kita perlu ada pemikiran dan kesedaran bahawa apabila kita melakukan sesuatu pekerjaan itu, Allah SWT sentiasa memerhatikan setiap tindakan hambanya dan tidak pernah terpisah daripada kehidupan dan pemikiran hambanya. Islam juga menjadikan pekerjaan ini suatu amanah dan tanggungjawab yang dikurniakan oleh Allah SWT untuk hambanya di dunia dan ganjarannya akan diberikan di akhirat kelak. Kerangka etos kerja Islam ini berbeza dengan etos kerja Barat kerana kerangka Barat lebih menitikberatkan hasil material semata-mata seperti wang dan keuntungan yang besar sebagai matlamat dalam pekerjaan mereka. Hal ini berbeza dengan etos kerja Islam yang mementingkan penjagaan mental, emosi, fizikal dan spiritual. Oleh itu, Islam menuntut umatnya supaya memastikan kehidupan di dunia mereka perlu ada keseimbangan dari segi pekerjaan dan kehidupan mereka. Oleh yang demikian, etos kerja Islam ini perlu diwujudkan dalam organisasi di Malaysia bagi menjamin kesejahteraan masyarakat kita pada hari ini dan supaya dapat mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan hakiki dengan kehidupan mereka.

4.3.2.2 Amalan Semasa Etos Kerja Islam

Berikut merupakan petikan transkripsi temu bual pakar kajian berkaitan amalan semasa etos kerja Islam melibatkan tujuh (7) orang informan kajian iaitu PK1 sehingga PK7.

> *"Saya berpandangan Etos kerja Islam ini sememangnya sesuai untuk diamalkan dalam masyarakat majmuk di Malaysia ini sebab agama Islam itu bersifat inklusif dan universal di mana ia sesuai diamalkan tanpa mengira bangsa dan agama. Melihat kepada pekerjaan moden di Malaysia, kita dapat lihat etos kerja Islam ini telah wujud dalam pengurusan kerja berintegriti dan beretika seperti yang termaktub dalam sektor awam di mana pihak kerajaan kini sangat memberi penekanan terhadap prinsip anti-rasuah bahkan Tun Dr. Mahathir Mohamad ketika sekitar tahun 1980-an lagi telah memperkenalkan dasar Bersih, Cekap dan Amanah menunjukkan kerajaan berusaha mewujudkan pengurusan kerja yang berintegriti di Malaysia." (PK1)*

> *"Etos kerja Islam ini sangat sesuai untuk diamalkan di Malaysia meskipun terdiri daripada masyarakat majmuk kerana Islam itu bersifat universal serta prinsipnya yang sama seperti nilai moral yang wujud dalam kesemua agama dan nilai-nilai seperti adil dan ihsan ini sebenarnya bertepatan dengan aspirasi negara yang memberi penekanan terhadap urus tadbir yang baik. Melihat kepada amalan semasa di Malaysia pula, kita dapat lihat dalam contoh yang pertama iaitu amalan etos kerja Islam berkenaan masalah disiplin. Islam sangat menekankan kepentingan masa seperti yang disebut dalam al-Qur'ān iaitu surah al-Naṣr dan surah-surah lain yang menyebut tentang kepentingan masa ini dan begitu juga umat Islam tidak boleh mengambil kesempatan dalam pekerjaan iaitu perbuatan curi tulang ketika waktu bekerja." (PK2)*

> *"Ya, sangat setuju bahawa etos kerja Islam ini sesuai diamalkan di Malaysia kerana bersifat universal. Jika kita lihat dalam konteks pekerjaan moden, etos kerja Islam ini boleh dilihat melalui sikap profesionalisme, berintegriti dan sifat amanah dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Islam menitikberatkan konsep keadilan iaitu meletakkan sesuatu pada tempatnya. Sebagai contoh, pelaksanaan dasar kerja fleksibel dan kemudahan memohon cuti kerja untuk menjaga ahli keluarga pekerja yang sakit mampu memberi cerminan kepada keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan peribadi pekerja di Malaysia" (PK3)*

> *"Etos kerja Islam ini sememangnya patut menjadi amalan di Malaysia meskipun masyarakat Malaysia hari ini terdiri daripada masyarakat majmuk kerana Islam itu bersifat universal dan 'evergreen' atau releven sepanjang masa. Etos kerja Islam merangkumi nilai kejujuran, ketelusan*

dan tanggungjawab bersesuaian diamalkan dalam masyarakat kita tanpa melihat jenis etnik dan ia juga bersifat inklusif dan sentiasa menekankan penglibatan semua pihak tanpa mengasingkan mana-mana individu." (PK4)

"Etos kerja Islam sesuai dilaksanakan dalam masyarakat majmuk di Malaysia selagi mana ia menjaga kebajikan, mewujudkan keharmonian dan nilai-nilai positif sejagat, serta tidak bercanggah dengan prinsip keadilan dan keamanan sedia ada. Nilai keadilan ini dapat dilihat dalam organisasi di Malaysia di mana seorang majikan atau ketua organisasi yang diamanahkan untuk mengurus pekerja di bawah pemantauannya perlulah melaksanakan tugasnya secara adil dan tidak bersikap pilih kasih. Pembahagian tugas yang dibuat juga perlulah diberikan berdasarkan kemahiran dan kemampuan pekerja tersebut." (PK5)

"Etos kerja Islam boleh diamalkan di Malaysia kerana Islam itu bersifat syumul dan bersifat sejagat. Dalam konteks pekerjaan moden di Malaysia, etos kerja Islam dapat dilihat dalam konteks majikan di Malaysia di mana kebanyakan majikan di Malaysia pada hari ini memberi penekanan terhadap ciri-ciri Islam sewaktu proses pengambilan pekerja baharu meskipun ada pekerja yang bukan beragama Islam. Hal ini kerana penekanan tersebut dibuat bukan dilihat dari sudut agama semata-mata tetapi turut dilihat daripada nilai-nilai universal Islam itu sendiri seperti nilai amanah, nilai kejujuran dan tanggungjawab sebagai seorang majikan atau pekerja." (PK6)

"Pada pandangan saya, perkara yang berkaitan dengan perspektif Islam dan cara hidup Islam itu sebenarnya boleh diamalkan oleh semua masyarakat di Malaysia cuma kaedah pelaksanaannya perlu diberi perhatian. Apabila kita bercakap berkenaan pekerjaan moden pada masa kini, ia melibatkan dunia digital seperti kerjaya sebagai influencer, YouTuber, dan juga bidang hiburan. Meskipun kerjaya ini dianggap sebagai pekerjaan namun cara pelaksanaannya sangat penting untuk menentukan sama ada wujud unsur syubhah atau tiada unsur tersebut. Semua itu bergantung pada niat dan pelaksanaannya. Akan tetapi wujud juga pekerjaan moden yang dilakukan dengan berteraskan kepada nilai kesejahteraan. Sebagai contoh, penghasilan kandungan digital yang baik, patuhi prosedur yang ditetapkan kerajaan serta memberi pertimbangan terhadap impak kepada masyarakat. Maka, pekerjaan moden tersebut dianggap selari dengan etos kerja Islam." (PK7)

Berdasarkan petikan transkripsi temu bual di atas, dapat dirumuskan bahawa etos kerja Islam ini seusai diamalkan di Malaysia meskipun terdiri daripada masyarakat majmuk iaitu berbilang kaum dan agama kerana sifatnya yang *evergreen,* universal dan sejagat. Meskipun terdapat pekerjaan moden di Malaysia namun pekerjaan di Malaysia sangat menekankan integriti, amanah, keadilan, profesionalisme dan keseimbangan

antara kehidupan dengan pekerjaan sejak dahulu lagi sebelum wujudnya pekerjaan moden. Majikan atau ketua organisasi mengutamakan prinsip keadilan dalam membuat pelantikan pekerja baharu dan adil dalam memberi tugasan kepada pekerja agar tidak wujud sebarang isu seperti tekanan terhadap pekerja sehingga pekerja mengalami kemurungan akibat stres di tempat kerja disebabkan majikan atau ketua yang tidak bertanggungjawab dalam menjaga pekerjanya. Oleh yang demikian, tiada isu untuk etos kerja Islam ini tidak dipraktikkan di Malaysia meskipun telah wujud pekerjaan moden pada hari ini.

4.3.2.3 Cabaran Era Kontemporari

Berikut merupakan petikan transkripsi temu bual pakar kajian berkaitan cabaran melaksanakan etos kerja Islam pada era kontemporari melibatkan tujuh (7) orang informan kajian iaitu PK1 sehingga PK7.

> *"Antara cabaran utama dalam mengamalkan etos kerja Islam pada era kontemporari ialah wujud Islamofobia iaitu rasa takut atau salah faham terhadap Islam. Selain itu, pengaruh media sosial di mana kemasukan unsur-unsur Barat telah membentuk cara berfikir dan budaya kerja yang tidak selari dengan nilai Islam dan ia begitu mudah meresap dalam kehidupan masyarakat. Seterusnya, budaya kerja yang terlalu berorientasikan prestasi semata-mata iaitu menekankan pencapaian petunjuk prestasi utama (KPI) sehingga tidak memberi penekanan terhadap prosesnya yang perlu bertepatan dengan prinsip Islam. Wujud juga salah faham masyarakat terhadap nilai-nilai Islam kerana mereka menganggap nilai dalam Islam itu terlalu bersifat ritual semata-mata dan tidak praktikal dalam dunia pekerjaan." (PK1)*

> *"Ada cabaran untuk melaksanakan etos kerja Islam sepenuhnya pada hari ini iaitu wujud budaya materialistik yang memberi penekanan terhadap masyarakat supaya mengejar kekayaan, kemasyhuran dan pangkat tanpa memikirkan prinsip Islam. Hal ini membawa kepada jalan mudah untuk mencapai perkara tersebut iaitu melalui perbuatan rasuah. Selain itu, wujud gangguan media sosial di mana penggunaan media sosial yang berlebihan telah mengakibatkan pekerja menjadi leka dan lalai dengan dunia hiburan ketika waktu bekerja. Akhir sekali, wujud konflik antara pekerjaan dengan ibadah seperti pekerja sengaja melewatkan sembahyang ataupun mungkin sampai tak sempat nak solat sebab ada mesyuarat dari pagi hingga petang." (PK2)*

"Dunia hari ini dapat digambarkan melalui suasana VUCA iaitu 'volatility' (kemeruapan), 'uncertainty' (ketidakpastian), 'complexity' (kerumitan) dan 'ambiguity' (ambiguiti) iaitu suatu keadaan yang tidak menentu dan penuh ketidakpastian. Selain itu, masyarakat juga berhadapan dengan tekanan ekonomi seperti inflasi dan peningkatan kos sara hidup yang tinggi bukan sahaja berlaku di Malaysia malah secara global menyebabkan ada individu yang terpaksa melakukan pekerjaan sampingan sehingga menjejaskan keseimbangan dalam pekerjaan dan kehidupan mereka. Seterusnya, kemunculan teknologi kecerdasan buatan atau 'artificial intelligence' (AI). Kewujudan teknologi ini telah mengubah cara hidup, cara bekerja, cara berfikir dan cara membuat keputusan dalam masyarakat disebabkan kebergantungan kepada AI dan ini boleh menyebabkan pengabaian terhadap prinsip Islam kerana AI ini merupakan sistem yang tidak mempunyai akal. Cabaran seterusnya adalah pengaruh budaya Barat yang bersifat materialistik dan gemar mempamerkan kekayaan. Budaya ini telah mencetuskan fenomena 'fear of missing out' (FOMO) dan falsafah hidup seperti 'you only live once' (YOLO) sehingga memberi tekanan kepada golongan muda. Ramai orang muda yang terjebak sehingga sanggup membuat pinjaman berunsurkan riba' demi mencapai apa yang mereka hajatkan." (PK3)

"Cabaran ini wujud apabila timbul salah faham terhadap pemikiran Islam itu sendiri pada peringkat pentadbiran dan wujud golongan yang melihat nilai Islam itu suatu yang tidak praktikal untuk diamalkan dalam sistem kerja moden pada masa kini." (PK4)

"Cabaran utama dalam melaksanakan etos kerja Islam pada era kontemporari yang pertama iaitu kefahaman masyarakat terhadap konsep etos kerja Islam di mana golongan yang kurang faham akan menganggap etos kerja Islam ini seolah-olah membawa ancaman atau permusuhan kepada mereka. Cabaran kedua ialah dominasi sistem kapitalis yang menjadikan material dan keuntungan semata-mata sebagai asasnya iaitu kejayaan kerja diukur melalui pendapatan dan keuntungan sahaja. Selain itu, tekanan terhadap pencapaian indeks prestasi utama (KPI) menjadi cabaran apabila organisasi dan majikan berlumba-lumba untuk mencapai pengiktirafan dunia semata-mata melalui KPI sehingga mengabaikan prinsip Islam sehingga ada pekerja yang dipaksa untuk bekerja secara berlebihan demi mencapai KPI tersebut." (PK5)

"Dalam konteks dunia moden hari ini, cabaran utama dalam mewujudkan etos kerja Islam ini adalah disebabkan oleh kesedaran, khususnya dari sudut niat. Apabila tiada kesedaran dalam niat ini, seseorang itu mudah terdorong membuat perkara-perkara yang tidak beretika seperti perbuatan rasuah, sikap berat sebelah atau 'biasness' dan penyalahgunaan kuasa. Dalam era digital masa kini, dunia kerja di Malaysia kini semakin terdedah kepada peluang untuk melakukan kesalahan tanpa sedar disebabkan pengawasan oleh orang atasan secara fizikal semakin terbatas dan berkurang akibat penggunaan teknologi digital tersebut." (PK6)

"Dunia hari ini banyak bercakap berkenaan isu seperti 'microaggression', 'micro bullying' dan banyak lagi bentuk tekanan mikro yang lain. Meskipun individu yang baik boleh bertahan dalam persekitaran kerja yang toksik namun ia hanya mampu bertahan dalam tempoh sekejap sahaja kerana jika kekal dalam tempoh yang lama dalam persekitaran kerja yang tidak sihat maka iman dan prinsip dirinya akan tergugat juga pada akhirnya. Selain itu, cabaran dalam percanggahan antara pegangan etos individu dengan budaya kerja organisasi. Cabaran kedua pula datang daripada dalaman diri individu itu sendiri kerana setiap manusia mempunyai dua kecenderungan jiwa yang sentiasa berperang iaitu jiwa kemalaikatan dan keiblisan. Cabaran ketiga berkaitan dengan faktor luaran iaitu sifat pekerjaan moden itu sendiri yang memerlukan seseorang itu supaya berusaha untuk memberi kepuasan terhadap hati orang lain hanya untuk mendapatkan popularity dan pendapatan sehingga hilang nilai, identiti dan jati diri bagi dirinya yang sebenar." (PK7)

Berdasarkan petikan transkripsi temu bual di atas, dapat dirumuskan bahawa terdapat cabaran untuk mengamalkan dan melaksanakan etos kerja Islam di Malaysia ini antaranya Islamofobia, kewujudan media sosial, kemunculan AI, budaya kerja mengikut KPI, budaya materialistik, gangguan pekerjaan dengan ibadah khusus, suasana VUCA iaitu *volatility* (kemeruapan), *uncertainty* (ketidakpastian), *complexity* (kerumitan) dan *ambiguity* (ambiguiti) bermaksud suatu keadaan yang tidak menentu dan penuh ketidakpastian, tekanan ekonomi disebabkan inflasi serta salah faham terhadap pemikiran Islam dan nilai Islam.

4.3.2.4 Etos Kerja Islam dalam Organisasi

Berikut merupakan petikan transkripsi temu bual pakar kajian berkaitan etos kerja Islam dalam organisasi melibatkan tujuh (7) orang informan kajian iaitu PK1 sehingga PK7.

"Melihat daripada sudut organisasi, etos kerja Islam ini sebenarnya boleh diterjemah dalam polisi kerja dengan mewujudkan dan menerapkan nilai-nilai organisasi yang jelas dan disepakati oleh majikan dan pekerja. Sesebuah organisasi boleh mengadaptasi nilai teras dalam Islam seperti ihsan, rahmah, amanah dan kejujuran seterusnya dijadikan nilai organisasi. Nilai-nilai ini kemudiannya boleh dilakukan penterjemahan dan diamalkan dalam pelaksanaan kerja harian bagi sebuah organisasi. Pelaksanaan ini boleh dibuat pada organisasi sektor awam namun tahap pelaksanaannya terikat dengan perancangan dan pengurusan bagi sesebuah organisasi itu. Sebagai contoh, di IKIM sendiri tempat saya bekerja, telah wujud nilai-nilai bersama yang telah ditetapkan oleh

organisasi dan nilai-nilai ini perlu menjadi amalan dalam pekerjaan di sini dan diamalkan secara konsisten dalam urusan kerja harian. Ini membuktikan bahawa etos kerja Islam ini sememangnya boleh diintegrasikan secara praktikal dalam organisasi di Malaysia melalui polisi organisasi dan diamalkan melalui gaya kepimpinan yang berteraskan nilai." (PK1)

"Etos kerja Islam ini perlu dimasukkan dalam konteks organisasi melalui konsep kepimpinan berasaskan amanah di mana pemimpin perlu sedar bahawa setiap jawatan yang diperoleh itu merupakan suatu amanah yang wajib dilaksanakan dengan bersungguh-sungguh. Selain itu, etos kerja Islam ini juga boleh diterjemahkan dalam budaya kerja yang adil dan sama rata di mana pemimpin tidak ada sikap pilih kasih antara pekerjanya serta memberikan hak sama rata dari segi beban tugas dan memberi penekanan terhadap konsep profesional ketika bekerja. Akhir sekali, etos kerja Islam ini boleh diterjemahkan dalam bentuk tadbir urus di mana suatu organisasi itu bebas daripada perbuatan rasuah dan setiap keputusan akan melalui konsep syura seperti yang diamalkan oleh Rasulullah SAW." (PK2)

"Dalam konteks polisi organisasi dan kepimpinan, saya berpandangan bahawa kepimpinan melalui teladan ini adalah aspek yang penting kerana pemimpin perlu menjadikan nilai yang baik ini sebagai amalan ketika bekerja. Nilai tersebut adalah seperti amanah, integriti dan tanggungjawab di samping memperoleh sokongan daripada polisi organisasi yang dibuat secara jelas dan mudah difahami oleh pekerja bawahan. Namun polisi organisasi ini perlu diterangkan agar dapat membantu mereka dalam memahami misi dan visi organisasi dengan baik. Selain itu, setiap individu yang bekerja itu ada petunjuk prestasi utama (KPI) yang dijadikan sebagai ukuran produktiviti diri mereka sewaktu bekerja. Oleh itu, sebagai pemimpin atau majikan, penilaian prestasi mesti dijalankan secara adil dan telus bukan mengikut kepentingan peribadi." (PK3)

"Etos kerja Islam ini boleh diterjemah melalui kepimpinan berasaskan nilai amanah dan adil, wujud kepercayaan antara pihak pengurusan dan pekerja, dan keputusan dalam organisasi dibuat secara beretika dan telus." (PK4)

"Pada pandangan saya, prinsip Islam ini telah wujud dalam dasar-dasar yang sedia ada pada setiap organisasi. Tetapi, penekanan terhadap cara pembuatan keputusan organisasi perlu dipastikan benar-benar mengikut amalan dan nilai yang dianjurkan oleh Islam. Hal ini kerana amalan syura ini apabila diamalkan dalam sesebuah organisasi maka ia mampu memberi impak yang baik antaranya menghasilkan rahmah, kasih sayang dan menjaga kemaslahatan kepada pihak-pihak. Selain itu, setiap tugasan yang diberikan itu perlu dipastikan kesesuaiannya dengan kemampuan pekerja termasuk memastikan kebajikan pekerja terjaga bagi mengelakkan kezaliman ke atas pekerja." (PK5)

"Penterjemahan etos kerja Islam ini boleh dilaksanakan dengan cara menambah prinsip atau nilai Islam dalam setiap prosedur atau polisi organisasi. Saya berpandangan bahawa kerjasama antara 'human resources' (HR) dengan pengurusan tertinggi sangat perlu kerana untuk membangunkan suatu polisi organisasi itu, segala prinsip Islam yang akan dijadikan dasar dalam polisi organisasi itu perlu dikawal, diajar dan dilatih oleh majikan terhadap pekerja. Sebagai contoh, pekerja beragama Islam perlu niat bekerja kerana Allah SWT manakala pekerja bukan Islam pula, melakukan niat kerana bekerja untuk kebaikan diri, organisasi dan masyarakat. Prinsip niat ini meskipun nampak ringkas, namun boleh membentuk kesedaran diri untuk mewujudkan disiplin ketika bekerja." (PK6)

"Dalam mendidik pekerja, penerapan nilai tidak boleh terlalu abstrak tetapi perlu mengikut tahap perkembangan individu. Oleh itu, penerapan nilai agama dan etos kerja Islam perlu disesuaikan dengan tahap kefahaman dan perkembangan individu. Maka etos kerja Islam boleh diterjemahkan dalam polisi organisasi dan gaya kepimpinan melalui penggabungan prinsip-prinsip asas psikologi, khususnya dalam memahami perkembangan manusia dan pembentukan tingkah laku. Melalui pendekatan ini, penerapan etos kerja Islam akan menjadi lebih berkesan, berperingkat dan selari dengan fitrah manusia." (PK7)

Berdasarkan petikan transkripsi temu bual di atas, dapat dirumuskan bahawa etos kerja Islam di Malaysia ini boleh diterjemahkan ke dalam organisasi iaitu dengan cara praktikal melalui polisi dan kepimpinan yang berteraskan kepada nilai dalam Islam seperti amanah, adil, ihsan, rahmah, ketelusan dan tanggungjawab. Pelaksanaan etos kerja Islam ini juga menekankan tadbir urus yang bebas daripada perbuatan rasuah, amalan syura dalam setiap pembuatan keputusan, melakukan penilaian prestasi secara adil, pembahagian tugas kerja yang betul, serta pengurusan masa yang baik. Kepimpinan melalui teladan dan komunikasi secara berterusan ini merupakan tunjang dalam memastikan nilai etos kerja Islam ini bukan sekadar simbolik dalam polisi organisasi sahaja tetapi juga dihayati dalam budaya kerja oleh majikan dan pekerja.

Jadual 4.3
Dapatan Utama Kajian Tema 1

TEMA	SUBTEMA	DAPATAN UTAMA KAJIAN
Konsep Etos Kerja Islam	Prinsip Etos Kerja Islam	PK1: Tauhid menjadi teras dalam bekerja dan kerja dianggap ibadah apabila niat betul dan wujud *work-life balance.* PK2: Kerja adalah ibadah apabila disertai niat serta menjaga halal dan haram.

		PK3: Berteraskan tauhid, ḥabl min Allāh wa ḥabl min al-nās, al-wasaṭiyyah dan keberkatan.
		PK4: Tauhid sebagai teras, mencontohi Rasulullah beserta niat yang baik.
		PK5: Konsep ketuhanan, amanah sebagai moral, ikut syariah dan mencontohi Khalifah Umar Aziz.
		PK6: Niat peroleh keredaan dan keberkatan Allah SAW serta sentiasa bersyukur.
		PK7: Rezeki ḥalāl ṭayyib, niat baik dan mencari keberkatan.
	Amalan Semasa Etos Kerja Islam di Malaysia	PK1: Inkulusif universal dan Bersih Cekap Amanah (BCA).
		PK2: Moral universal, disiplin masa dan anti curi tulang.
		PK3: Profesionalisme, berintegriti dan cuti fleksibel keluarga.
		PK4: Kejujuran, ketulusan dan inklusif untuk semua etnik.
		PK5: Keadilan dengan pembahagian tugas ikut kemahiran.
		PK6: Amanah, kejujuran dan universal.
		PK7: Betulkan niat dan patuhi prosedur.
	Cabaran Era Kontemporari	PK1: Islamofobia, media sosial Barat, KPI orientasi dan salah faham etos kerja Islam bersifat ritual.
		PK2: Materialistik, rasuah, media sosial yang lalai dan konflik ibadah.
		PK3: VUCA, inflasi, AI, budaya Barat FOMO dan riba'.
		PK4: Salah faham tentang pemikiran Islam yang tidak praktikal.
		PK5: Salah faham Islam beri ancaman, kapitalis KPI dan tekanan berlebihan.
		PK6: Niat lemah, rasuah dan kurang pengawasan digital.
		PK7: *Microaggression*, toksik, jiwa iblis dan populariti.
	Etos Kerja Islam dalam Organisasi	PK1: Nilai teras iaitu ihsan, rahmah dan amanah dimasukkan dalam polisi secara jelas.
		PK2: Kepimpinan yang amanah dan adil serta wujud syura untuk anti-rasuah.
		PK3: Kepimpinan melalui teladan, KPI adil dan telus serta polisi yang jelas.
		PK4: Kepimpinan amanah dan adil, kepercayaan serta etika yang telus.
		PK7: Laksanakan syura, tugas ikut kemampuan dan menjaga kebajikan pekerja.

	PK6: HR ikut polisi Islam dengan menekankan niat betul dan disiplin.
	PK7: Adaptasi ikut psikologi pekerja secara berperingkat ikut perkembangan individu.

Sumber: Analisis Pengkaji



Rajah 4.1 Dapatan Maklum Balas Pakar Kajian (PK1-PK7) Tema 1

4.4 Tema 2: Konsep Kerangka RAHMAH

Dapatan tema pertama ini dibahagikan kepada dua (2) skop perbincangan berdasarkan Sorotan Literatur dan Perspektif Pakar. Ia berfungsi sebagai sokongan dan kepakaran pakar dalam memberi takrifan berkaitan konsep kerangka RAHMAH serta menjadi asas kepada kajian yang telah dijalankan oleh penyelidik.

4.4.1 Konsep Kerangka RAHMAH berdasarkan Sorotan Literatur

Dapatan kajian bagi tema kedua telah menggunakan kata kunci 'Etos Kerja Islam' dalam pengkalan data Google Scholar. Carian awal mendapati sebanyak 50 kajian penerbitan yang telah ditemui bagi tahun 2021-2025 bagi kata kunci tersebut. Walau bagaimanapun, analisis tematik secara manual mendapati bahawa hanya enam (6) sahaja penerbitan yang menepati tema kedua iaitu satu (1) penerbitan tahun 2024, tiga (3) penerbitan bagi tahun 2023 dan dua (2) penerbitan bagi tahun 2022. Selain itu, ia juga merangkumi dua (2) artikel jurnal, satu (1) buku, dua (2) dokumen rasmi kerajaan dan satu (1) laporan rasmi kerajaan.

Jadual 4.4
Ringkasan Dapatan Sorotan Literatur

Tahun	Penulis	Tajuk	Dapatan Kajian
2024	Parlimen Malaysia	Jawapan lisan Dewan Rakyat: Pelaksanaan Program Komuniti MADANI	Konsep Malaysia MADANI serta program Rahmah menjadi teras dalam pembinaan komuniti bermula daripada akar umbi dan penekanan ini diberikan dalam nilai hormat, perpaduan serta keharmonian.
2023	Anwar Ibrahim	Membangun Negara MADANI: Visi dan Kerangka Dasar Reformasi	Menjelaskan kerangka pentadbiran dan sosial yang berasaskan kepada nilai MADANI bagi pembangunan inklusif, berteraskan keadilan dan kemakmuran. Ihsan atau rahmah ditakrifkan sebagai pemeliharaan serta penyediaan akan keperluan asas yang diperlukan demi kesejahteraan semua pihak.
2023	Ministry of Finance Malaysia	Belanjawan 2023 Malaysia Madani	Kerangka Malaysia MADANI memberi penekanan terhadap enam tonggak utama iaitu kemampanan, kesejahteraan, hormat dan ihsan,

			seterusnya dijadikan asas untuk nilai RAHMAH.
2023	Mohd Nasrun Mohd Talib, Saifulazry Mokhtar, Mohd Sogaimi Esa & Jelani Hamdan	Pendekatan Rahmah dalam Kepimpinan Politik Tun Sakaran Dandai	Pendekatan Rahmah ini melalui penterjemahan nilai-nilai agama kepada perbuatan dan diamalkan dalam kepimpinan politik iaitu kasih sayang, bersifat sabar, bermusyawarah, bersifat santun dan menjalin hubungan diplomasi.
2022	Kementerian Kesihatan Malaysia	Laporan Pasukan Petugas Khas bagi Penambahbaikan Budaya Kerja Perkhidmatan Kesihatan	Malaysia MADANI tiada instrumen perundangan yang jelas dalam budaya kerja toksik yang semakin menjadi isu kritikal termasuk perkara yang boleh dan tidak boleh dilakukan di tempat kerja.
2022	Zuraimy Ali, Azhar Abdul Rahman, Noraini Ismail & Nadiyah Hashim	Etika Islam Dalam Membina Peradaban Manusia Yang Cemerlang	Rahmah dan ihsan menyebabkan interaksi dengan menjadikan kelembutan, toleransi dan hormat-menghormati sebagai asasnya dan seterusnya memberi sumbangan kepada pembentukan modal insan berintegriti.

Sumber: Analisis Penyelidik

4.4.2 Konsep Kerangka RAHMAH berdasarkan Perspektif Pakar

Dapatan temu bual kajian pakar telah dianalisis melibatkan PK1 sehingga PK7 dan dapatan tema ini dibahagikan kepada tiga (3) skop perbincangan iaitu Prinsip Asas Nilai dalam Kerangka RAHMAH, Pelaksanaan Konsep RAHMAH dalam Organisasi, dan RAHMAH dalam Pengurusan Organisasi.

4.4.2.1 Asas Nilai dalam Kerangka RAHMAH

Berikut merupakan petikan transkripsi temu bual pakar kajian berkaitan asas nilai dalam kerangka RAHMAH melibatkan tujuh (7) orang informan kajian iaitu PK1 sehingga PK7.

> *"Secara umumnya, nilai RAHMAH ini lebih menjurus kepada aspek hubungan sesama manusia di mana ia merangkumi nilai yang memberi penekanan dalam hubungan interpersonal serta menjaga kesejahteraan*

sosial dan emosi individu. Tetapi, saya perhatikan yang elemen ihsan itu tidak dilihat secara jelas dalam nilai RAHMAH tersebut. Saya berpandangan ihsan ini berkaitan hubungan sesama manusia dan hubungan manusia dengan Allah SWT. Maka ihsan ini sepatutnya dijadikan nilai teras dalam organisasi. Saya juga melihat kerangka RAHMAH yang ada ini lebih tertumpu kepada penyampaian mesra pelanggan sahaja dan ia mesti dilakukan pengukuhan lagi dengan cara memberi fokus terhadap dimensi spiritual." (PK1)

"Nilai teras RAHMAH paling utama iaitu adil dan ihsan dalam apa-apa pengurusan di mana pihak pengurusan atau pemimpin perlu menjalankan penilaian secara telus. Jadi pihak pengurusan ataupun kepimpinan tidak boleh bersikap pilih kasih dan perlu ada kecerdasan dalam emosi sebagai pemimpin. Seterusnya, pemimpin perlu menjaga maruah pekerja yang dipanggil 'karamah insaniah' bermaksud menegur pekerja dengan secara berhikmah dan bijaksana menunjukkan manifestasi RAHMAH dalam kepimpinan mereka." (PK2)

"Pada pemahaman saya, konsep RAHMAH ini merujuk kepada nilai kasih sayang di mana ia merangkumi prinsip keadilan dan empati. Sebagai majikan dalam organisasi, seseorang itu perlu mempunyai sikap empati dalam membuat keputusan dan dalam menguruskan pekerja seperti dalam melakukan penilaian, menjalankan penaksiran prestasi atau menyatakan maklum balas." (PK3)

"Rahmah ini luas maksudnya. Meskipun konsep rahmah itu bermula dengan makna kasih sayang seperti yang terdpaat dalam lafaz bismi llāh al-Raḥmān al-Raḥīm namun rahmah ini tidak dipisahkan dengan nilai adil, benar dan kepercayaan. Dalam konteks organisasi, nilai teras RAHMAH merangkumi kepercayaan, hormat-menghormati dan saling menghargai. Apabila nilai-nilai ini diamalkan dalam organisasi, maka RAHMAH ini tidak lagi perlu kepada paksaan kerana kita dapat lihat secara semula jadi dalam hubungan antara pekerja dengan majikan itu sendiri." (PK4)

"Sebenarnya RAHMAH ini bermaksud kasih sayang dan jika kita terjemahkan dalam konteks organisasi kita boleh faham ia adalah sikap mudah didekati atau 'approachable' dan ia juga boleh dilihat melalui hubungan kerja yang rapat seperti hubungan antara pemimpin dengan pekerja yang tiada jurang dalam organisasi. Nilai ini biasanya dizahirkan melalui sikap hormat-menghormati, kemesraan di tempat kerja dan persekitaran kerja yang harmoni. RAHMAH ini turut dikaitkan dengan jiwa yang tenang kerana budaya kerja yang berlandaskan keimanan dan ihsan ini boleh membantu pekerja dalam menghadapai masalah yang wujud ketika bekerja dengan lebih tenang dan seterusnya peribadi pekerja yang matang akan terbentuk dan berjaya mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupannya." (PK5)

"Pada pandangan saya, semua nilai yang ada dalam konsep RAHMAH itu merupakan nilai relevan untuk diaplikasikan dalam organisasi kerja kerana setiap huruf dan makna itu sendiri sudah mewakili kerangka RAHMAH. Saya berpandangan nilai paling utama dalam RAHMAH ini adalah keadilan dan amanah." (PK6)

"Konsep RAHMAH ini sebenarnya boleh dilihat daripada perspektif psikologi iaitu rahmah dikaitkan dengan 'self-compassion' atau belas ihsan terhadap diri sendiri, iaitu rahmah kendiri untuk kesejahteraan individu dan mencegah masalah stres. RAHMAH yang disamakan dengan ihsan dan ia menjadi nilai paling utama dan tidak boleh nafi lagi keperluannya dalam sesebuah organisasi dan ia juga dijadikan pelengkap kepada peraturan agar sesuatu keputusan itu dibuat secara berperikemanusiaan." (PK7)

Berdasarkan petikan transkripsi temu bual di atas, dirumuskan bahawa asas nilai dalam kerangka RAHMAH adalah kasih sayang dan jika diterjemahkan ke dalam konteks organisasi, RAHMAH ini merujuk kepada pembentukan hubungan kerja antara pekerja dengan majikan secara harmoni, homat-menghormati dan berteraskan kepada kemanusiaan. Namun begitu, kasih sayang tersebut perlu disertai dengan nilai keadilan dan amanah sebagai tunjang utama dalam pengurusan dan kepimpinan. Namun begitu, pakar menyebut bahawa nilai ihsan merupakan nilai paling penting dalam organisasi supaya dapat memastikan wujudnya keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan bagi pekerja di Malaysia.

4.4.2.2 Pelaksanaan Konsep RAHMAH dalam Organisasi

Berikut merupakan petikan transkripsi temu bual pakar kajian berkaitan pelaksanaan konsep RAHMAH dalam organisasi melibatkan tujuh (7) orang informan kajian iaitu PK1 sehingga PK7.

"Apabila disebut konsep RAHMAH, maka masyarakat akan beranggapan perlu bersikap lembut dan bukan bersikap agresif. Sebenarnya jika RAHMAH ini dimasukkan dalam organisasi kita kena faham secara seimbang bagi sifat lembut dengan tegas kerana sifat yang lembut ini boleh menjejaskan fungsi pengurusan organisasi. Oleh itu, nilai RAHMAH seperti amanah dan ihsan perlu dijadikan sebagai nilai teras dalam sesebuah organisasi serta membuat perincian definisi bagi setiap nilai tersebut supaya lebih jelas dan dapat diamalkan dengan berkesan dalam organisasi." (PK1)

"Pada pandangan saya, nilai RAHMAH ini sudah wujud dalam pengurusan sumber manusia kalau kita lihat sekarang sudah ada kelonggaran cuti, pelaksanaan program kebajikan dalam organisasi, 'team building' dan penekanan etika serta integriti terhadap pekerja dan majikan. Tetapi sikap yang terlampau bertolak ansur ini boleh menyebabkan persepsi kepimpinan organisasi seolah-olah lemah, wujud ketidakadilan dan menjurus kepada sasaran organisasi yang gagal dicapai. Oleh itu, keseimbangan antara ihsan dengan pencapaian dalam pekerjaan ini perlu dititikberatkan pelaksanaannya dalam organisasi." (PK2)

"Nilai RAHMAH ini sebenarnya sudah diamalkan secara formal dan informal, tetapi masih ada yang bergantung kepada kefahaman dan gaya kepimpinan. Hal ini kerana jika seseorang pemimpin itu faham akan nilai Islam, maka pemimpin itu akan terjemahkan RAHMAH ini melalui sikap adil dan menghargai pekerjanya. Namun, kalau konsep RAHMAH ini menjadi institusi dalam budaya kerja dan diterjemahkannya secara formal seterusnya menjadi dasar sesebuah organisasi maka ia akan menjadi lebih jelas, tersusun, dan 'visible' dalam amalan pekerjaan setiap hari sehingga menjadi sebahagian daripada budaya organisasi di Malaysia yang sistematik dan lestari dalam sesebuah organisasi." (PK3)

"RAHMAH ini perlu diterjemahkan dalam dasar organisasi. Melihat kepada konteks organisasi, RAHMAH ini berkait rapat dengan sikap prihatin, keadilan dalam ekonomi dan menjamin kesejahteraan hidup. Namun, terdapat cabaran untuk pastikan pelaksanaan RAHMAH ini benar-benar memberi manfaat yang boleh mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pekerja." (PK4)

"Pelaksanaan RAHMAH ini telah wujud secara tidak langsung dalam dasar nilai Islam di Malaysia seperti Islam Hadhari dan Malaysia Madani. Namun, pelaksanaannya tidak bersistematik dan ada yang dicampurkan dengan nilai lain disebabkan tiada kerangka yang jelas. Oleh itu, satu kerangka RAHMAH yang tersusun dan jelas perlu diwujudkan supaya wujud perbezaan antara nilai kerja, nilai kepimpinan dan seterusnya menjamin keberkesanan pelaksanaan RAHMAH dalam organisasi." (PK5)

"Saya berpandangan bahawa wujud penolakan terhadap perubahan dalam kalangan pekerja. Sepanjang pengalaman saya, penerapan nilai RAHMAH ini ke dalam budaya kerja organisasi telah wujud, buktinya terdapat kajian-kajian lepas berkaitan dengan Islamic Human Capital. Tetapi pelaksanaan RAHMAH itu masih tidak seragam dan tidak dibangunkan lagi menjadi model standard. Oleh itu, dokumentasi yang formal dan pihak berautoriti agama perlu memastikan pengukuhan pelaksanaannya." (PK6)

"Pelaksanaan RAHMAH ini saling bergantung antara kualiti peribadi dan 'psychological capital' pemimpin. Jika tiada RAHMAH dalam kepimpinan maka boleh mengakibatkan wujud ketidakadilan dalam menilai prestasi

pekerja dan seterusnya wujud penyalahgunaan kuasa oleh pemimpin ke atas pekerjanya. Selain itu, data empirikal yang tidak wujud mengakibatkan penilaian untuk melaksanakan RAHMAH ini sukar dibuat dalam organisasi. Oleh itu, nilai RAHMAH ini perlu dimasukkan terus ke dalam visi dan misi organisasi supaya penerapan dibuat secara konsisten dan tidak hanya bergantung kepada individu semata-mata kerana akan timbul isu kefahaman yang berbeza dalam kalangan pekerja." (PK7)

Berdasarkan petikan transkripsi temu bual di atas, dirumuskan bahawa pelaksanaan konsep RAHMAH dalam organisasi ini sebenarnya telah wujud dan diamalkan di Malaysia namun kewujudannya secara tidak formal. Hal ini disebabkan ketiadaan kerangka yang sistematik bagi pelaksanaan RAHMAH ini untuk diseragamkan pelaksanaannya dalam organisasi. Pelaksanaan RAHMAH yang sedia ada dalam organisasi hanya diamalkan mengikut kefahaman individu serta gaya kepimpinan organisasi itu sendiri. Oleh disebabkan ketiadaan kerangka RAHMAH yang jelas, maka RAHMAH ini tidak dapat diamalkan dalam organisasi secara konsisten dan mudah menjurus kepada salah tafsir terhadap konsep RAHMAH yang sebenar kerana ada golongan yang menafsirkan RAHMAH ini sebagai sifat lembut semata-mata dan tidak dimasukkan bersama unsur tegas dalam konteks pekerjaan.

4.4.2.3 RAHMAH dalam Pengurusan Organisasi

Berikut merupakan petikan transkripsi temu bual pakar kajian berkaitan RAHMAH dalam pengurusan organisasi melibatkan tujuh (7) orang informan kajian iaitu PK1 sehingga PK7.

"Pada pandangan saya, nilai RAHMAH ini boleh diadaptasi dalam pengurusan organisasi dengan cara menggubal dasar dan polisi kerja dibuat secara jelas. Maka setiap organisasi itu perlu ada suatu peraturan yang menjadikan nilai RAHMAH ini sebagai asasnya agar RAHMAH ini tidak dijadikan sebagai konsep abstrak semata-mata. Oleh itu, pelaksanaan RAHMAH secara menyeluruh ini perlu dimulakan oleh pihak kerajaan melalui dasar perkhidmatan awam dan baru diperluaskan kepada sektor swasta dan kerjasama perlu dibuat dengan badan kawal selia industri bagi menjamin pelaksanaannya dibuat secara menyeluruh di Malaysia. Setakat pemerhatian saya, pelaksanaan RAHMAH hari ini hanya ditumpukan dalam aspek ekonomi sahaja namun masih tidak jelas penerapannya dalam pengurusan dan sumber manusia. Oleh itu, 'political will', pemantauan dan penguatkuasaan penting dalam menjamin kerangka RAHMAH ini benar-

benar diwujudkan dalam organisasi serta diamalkan." (PK1)

"Dalam dasar sumber manusia, penerapan nilai RAHMAH ini bermula daripada proses pengambilan dan penempatan pekerja akan diberikan berdasarkan kepada kelayakan, kompetensi dan kebajikan pekerja. Aspek pendapatan pekerja, jarak tempat kerja dari rumah pekerja dan kesejahteraan pekerja perlu diambil kira juga oleh majikan atau pemimpin. Selain itu, organisasi mewujudkan latihan dan pembangunan secara berterusan seperti bimbingan mentor-mentee menjadi manifestasi kerangka RAHMAH. Organisasi juga boleh memberikan motivasi melalui pengiktirafan dan penghargaan kepada pekerja supaya lebih bersemangat menjalankan kerja mereka. Seterusnya, organisasi perlu menjalankan penilaian prestasi secara adil seperti penilaian 360 darjah bagi memastikan nilai RAHMAH ini diamalkan secara menyeluruh dalam sektor awam dan swasta." (PK2)

"Antara cara utama untuk menerapkan RAHMAH ini dalam organisasi adalah dengan cara mewujudkan dasar mesra keluarga atau 'family-friendly policy' seperti organisasi memberikan cuti kepada pekerja yang perlu menjaga ahli keluarga yang sakit, membenarkan kerja secara fleksibel seperti 'work from home' dan organisasi menyediakan sokongan kebajikan kepada pekerja yang ditimpa kemalangan atau musibah. 'Human resources' (HR) juga boleh melaksanakan program yang mampu menunjukkan sokongan emosi dan motivasi untuk mengelakkan perkerja daripada menghadapi tekanan dan 'burnout' akibat bekerja. Selain itu, organisasi mewujudkan satu sistem penilaian prestasi secara holistik dan inklusif yang dipastikan keselariannya dengan nilai RAHMAH iaitu memberi penekanan terhadap keadilan dan ketelusan. RAHMAH juga mampu membentuk budaya kerja yang positif yang selari dengan prinsip SDG (Sustainable Development Goals) dan ESG (Environmental, Social, Governance), serta dapat memberi bantuan kepada organisasi dalam memberikan keseimbangan antara produktiviti, kebajikan pekerja dengan tanggungjawab sosial." (PK3)

"Dalam konteks pekerjaan, organisasi ini sepatutnya dianggap sebagai keluarga yang besar yang menjadikan kepercayaan, hormat dan penghargaan sebagai asasnya. Oleh itu, apabila nilai RAHMAH telah wujud maka pekerja dapat bekerja dalam suasana kerja yang aman dan harmoni bukan dalam keadaan ketakutan." (PK4)

"Pemantapan nilai RAHMAH boleh dibuat melalui latihan berstruktur yang dimasukkan ke dalam polisi dan dasar seperti Malaysia Madani. Kod etika berteraskan RAHMAH diperkenalkan supaya nilai ini diwajibkan dalam semua sektor awam dan swasta. RAHMAH ini juga perlu melalui semua proses dalam pengurusan, bermula dengan tahap perancangan, pelaksanaan sehingga tahap penilaian. Tambahan pula, penilaian secara berterusan ini mampu menambah baik kelompongan yang ada dalam

organisasi supaya pelaksanaan RAHMAH ini mampu menjamin keberkesanannya dan semua pihak menerimanya dalam organisasi." (PK5)

"Untuk mengadaptasi nilai RAHMAH ini ke dalam organisasi, organisasi perlu membuat polisi dan prosedur yang jelas serta disokong dengan latihan serta pemantauan prestasi secara berterusan. Hal ini kerana nilai RAHMAH ini tidak boleh didokumentasikan sahaja, sebaliknya perlu diterjemahkan ke dalam amalan harian pekerja dan majikan. Kemudian, integrasi RAHMAH ini juga melibatkan kesemua fungsi sumber manusia seperti perancangan tenaga kerja, sistem pengambilan pekerja, pelaksanaan latihan secara berterusan, penilaian prestasi pekerja, ganjaran untuk pekerja, perhubungan pekerjaan serta keselamatan dan kesihatan para pekerja. Oleh itu, pendekatan ini perlu dilaksanakan secara sistematik dalam sektor awam dan swasta." (PK6)

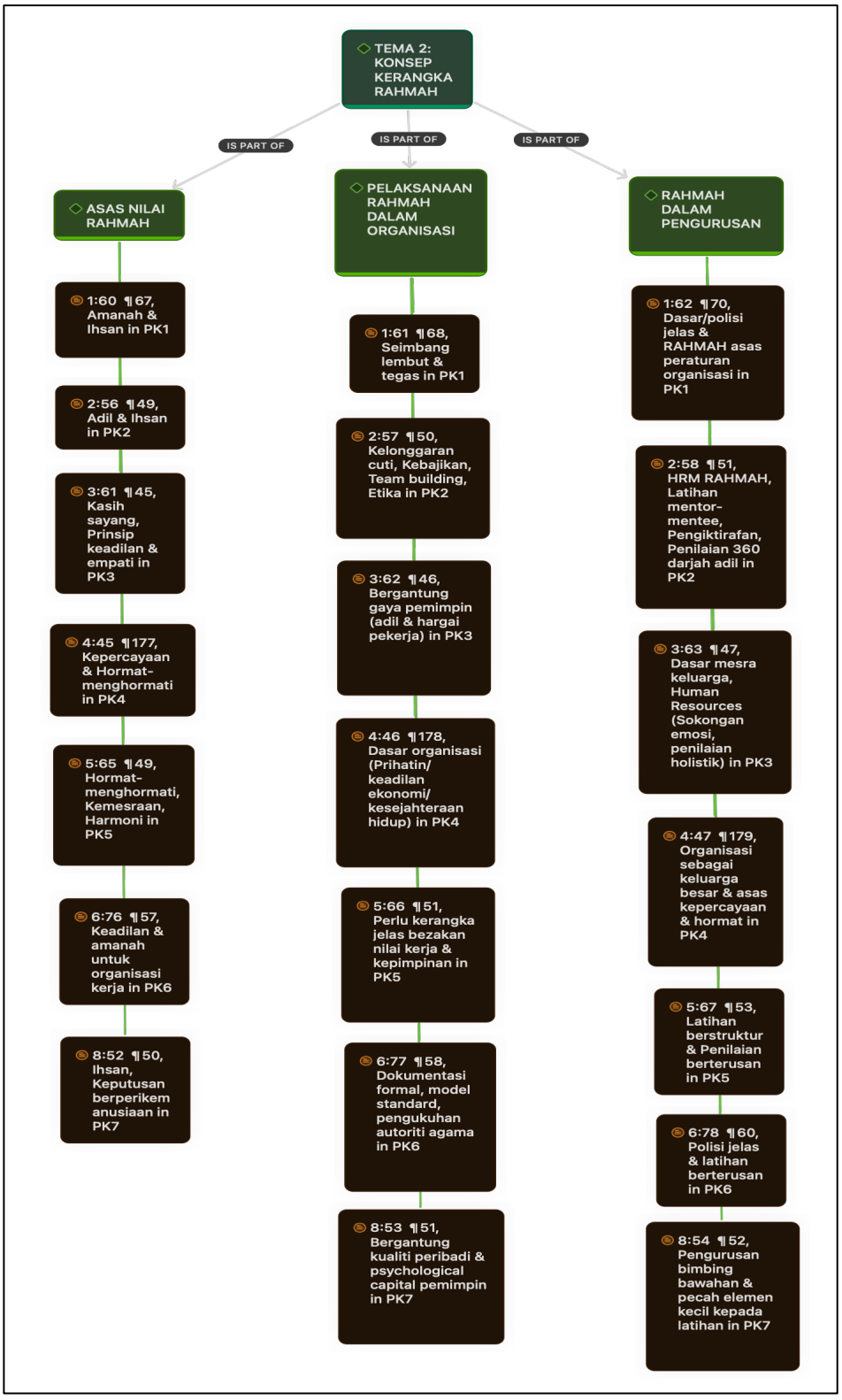
"Pada pandangan saya, nilai RAHMAH boleh dibuat tetapi perlu dibuat secara berperingkat serta secara terancang. Pihak pengurusan dan majikan perlu fahami terlebih dahulu kerana mereka merupakan pihak yang akan memberi bimbingan kepada pekerja bawahan mereka. Penerapan nilai RAHMAH dilakukan di peringkat awal organisasi melalui visi, misi dan operasi. Disebabkan RAHMAH ini menjadi satu konstruk yang besar dan subjektif, maka ia perlu dilakukan pemecahan kepada beberapa elemen kecil dan dilakukan penyerapan secara infusion ke dalam dasar organisasi, latihan pekerja, penilaian prestasi pekerja dan amalan kerja dalam organisasi. Melalui pendekatan ini, RAHMAH dapat diintegrasikan dengan secara menyeluruh dan berkesan." (PK7)

Berdasarkan petikan transkripsi temu bual di atas, dirumuskan bahawa nilai RAHMAH dalam pengurusan organisasi perlu diterjemahkan secara sistematik iaitu melalui dasar, polisi dan amalan pengurusan sumber manusia di setiap organisasi sama ada sektor awam atau sektor swasta. Penerapan RAHMAH ini merangkumi aspek pengambilan pekerja, latihan dan pembangunan pekerja, penilaian prestasi pekerja oleh majikan, memelihara kebajikan pekerja serta membentuk suatu budaya kerja yang menjadikan prinsip keadilan, mesra dan berasaskan kepercayaan sebagai teras. Pelaksanaan RAHMAH ini memerlukan komitmen sepenuhnya daripada pihak kepimpinan organisasi, latihan berterusan kepada pekerja serta pemantauan yang berkesan dan adil daripada pemimpin agar RAHMAH ini bukan sekadar menjadi slogan semata-mata malah diamalkan secara konsisten dalam pengurusan sesebuah organisasi bagi sektor awam dan sektor swasta.

Jadual 4.5
Dapatan Utama Kajian Tema 2

TEMA	SUBTEMA	DAPATAN UTAMA KAJIAN
Konsep Kerangka Rahmah	Asas Nilai dalam Kerangka RAHMAH	PK1: RAHMAH fokus hubungan interpersonal dan ihsan secara spiritual. PK2: Adil, ihsan dan tegur berhikmah. PK3: Kasih sayang, keadilan dan empati oleh pemimpin. PK4: Kepercayaan, hormat-menghormati dan adil. PK5: Approachable, harmoni untuk wujud work-life balance. PK6: Keadilan dan amanah. PK7: *Self-compassion* dan ihsan untuk mencegah stres.
	Pelaksanaan Konsep RAHMAH	PK1: Seimbang antara lembut dan tegas, beri definisi ihsan secara jelas. PK2: Wujud cuti untuk kebajikan pekerja. PK3: Formal/informal dimasukkan dalam institusi budaya kerja. PK4: Dasar organisasi menekankan prihatin dan keadilan. PK5: Masih tidak sistematik dan perlukan kerangka jelas. PK6: Elak penolakan perubahan *model standard*. PK7: *Psychological capital* pemimpin untuk capai visi dan misi.
	RAHMAH dalam Pengurusan Organisasi	PK1: Dasar jelas dan *political will* bagi kerajaan dan swasta. PK2: HRM pada peringkat pengambilan, latihan 360 darjah dan berikan pengiktirafan. PK3: Family-friendly policy, work from home dan SDG/ESG. PK4: Organiasasi menjadi keluarga besar yang aman harmoni. PK5: Latihan berstruktur dan wujudkan kod etika Madani. PK6: Masukkan dalam polisi dan semua fungsi HRM secara sistematik. PK7: Buat secara berperingkat dan *infusion* bagi visi, misi dan amalan harian organisasi.

Sumber: Analisis Penyelidik



Rajah 4.2 Dapatan Maklum Balas Pakar Kajian (PK1-PK7) Tema 2

4.5 Tema 3: Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan

Tema ketiga pula membincangkan tiga (3) skop utama iaitu RAHMAH sebagai Etos Kerja Baru, Dasar Keseimbangan pekerjaan-kehidupan RAHMAH dan Perlindungan Kesejahteraan Pekerja melalui RAHMAH berdasarkan dapatan temu bual terhadap pakar berkaitan kajian.

4.5.1 RAHMAH sebagai Etos Kerja Baru

Berikut merupakan petikan transkripsi temu bual pakar kajian berkaitan RAHMAH dan kesejahteraan kerja melibatkan tujuh (7) orang informan kajian iaitu PK1 sehingga PK7.

> *"Nilai rahmah ini sebenarnya boleh menjadi nilai teras sesebuah organisasi dan dioperasikan dalam amalan kerja harian. Apabila nilai RAHMAH seperti harmoni, hormat dan ihsan ini secara jelas difahami oleh masyarakat maka ia dapat diamalkan dengan konsisten dalam dunia pekerjaan, seterusnya berpotensi mewujudkan keseimbangan antara kerja dan kehidupan pekerja itu sendiri. Saya mencadangkan supaya diwajibkan untuk setiap pekerja mengikuti latihan ihsan selama 40 jam setahun dan melibatkan simulasi konflik dengan atasan, situasi keletihan emosi dan memberikan latihan untuk mengamalkan kasih sayang diri sebagai asas utama RAHMAH" (PK1)*

> *"RAHMAH ini mampu membantu mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pekerja apabila seseorang pekerja itu mempunyai pengurusan tekanan yang baik serta memperoleh kefahaman yang jelas dan keadilan daripada pihak pengurusan tempat dia bekerja. Sebenarnya, fleksibiliti kerja ini bertepatan dengan RAHMAH kerana memberikan pekerja untuk bekerja dari rumah. Selain itu, RAHMAH mewujudkan komunikasi yang baik antara majikan dengan pekerja dan menggalakkan empati ke atas pemimpin seterusnya mengurangkan konflik dan tekanan kerja ke atas pekerja. Bagi saya etos RAHMAH ini membawa maksud memberikan pampasan secara adil dan ganjaran diberikan dengan ikhlas kepada pekerja, bukan hanya membayar gaji bulanan sahaja tetapi lebih kepada memberikan penghargaan atas sumbangan hati pekerja" (PK2)*

> *"Pengamalan nilai RAHMAH ini mampu mewujudkan suasana kerja yang harmoni, mengurangkan stres dan risiko 'burnout' ke atas pekerja. Seterusnya, ia juga mampu memberi peningkatan terhadap kepuasan dan keseronokan kepada pekerja ketika bekerja. Sekiranya pekerja bekerja*

dalam keadaan seronok dan merasakan dirinya dihargai, maka keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan peribadi dapat dicapai dengan lebih baik. Oleh itu, saya mencadangkan pelaksanaan KPI 'compassion' di mana ia mengukur prestasi pekerja bukan hanya melihat kepada target kuantitatif sahaja malah mengira kekerapan dalam membantu rakan sebaya, menyertai musyawarah untuk menyelesaikan masalah dan ikhlas untuk berkongsi beban kerja bersama rakan sekerja" (PK3)

"RAHMAH ini sebenarnya bagus kerana memastikan organisasi membentuk suatu hubungan kerja yang menjadikan kepercayaan dan keadilan sebagai terasnya dan pekerja menjalani kehidupannya sebagai seorang khalifah di mana mereka akan melakukan kerja dengan bersungguh-sungguh tanpa mengabaikan prinsip Islam. Apabila RAHMAH dijadikan etos kerja baru bermakna pekerja mengamalkan amanah dalam setiap aktiviti harian meskipun kerja kecil maka akan terbentuknya budaya organisasi yang berlandaskan kasih sayang. Apabila pekerja melakukan kerjanya dalam keadaan yang aman dan damai tanpa tekanan maka berlaku peningkatan terhadap kesejahteraan emosi dan psikologi pekerja dan seterusnya membawa kepada sokongan terhadap keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pekerja." (PK4)

"Nilai RAHMAH ini melahirkan perasaan 'sense of belonging' iaitu keselesaan emosi pekerja dan kepuasan pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini kerana apabila tempat kerja dijadikan tempat yang selesa seperti sebuah rumah maka pekerja akan menjadi lebih tenang, mempunyai motivasi yang tinggi dan seterusnya dapat menyeimbangkan antara tuntutan kerja dengan tuntutan kehidupan berkeluarga. Maka dengan adanya etos RAHMAH ini maka ia boleh melawan budaya toksik yang wujud dalam organisasi melalui musyawarah dengan ikhlas dan penuh empati bagi semua peringkat pekerja dalam organisasi" (PK5)

"RAHMAH ini membantu menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan pekerja melalui prinsip keadilan oleh organisasi dalam memberikan beban tugas kepada pekerja, pemberian ganjaran kepada pekerja dan penglibatan pekerja dalam membuat apa-apa keputusan untuk organisasi. Keseimbangan ini bukan berkaitan masa sahaja, malah ia juga berkait dengan konsep keadilan serta kepuasan psikologi pekerja. Oleh itu, etos RAHMAH ini perlu dilakukan seawal pengambilan pekerja iaitu pelaksanaan ujian untuk menguji sikap amanah sewaktu proses pengambilan pekerja dan ia menjadi asas bagi etos RAHMAH yang bermula daripada sumber insan yang benar daripada permulaan" (PK6)

"RAHMAH ini berfungsi sebagai faktor dalam melindungi psikologi pekerja dan memberi sokongan terhadap kesejahteraan serta kesihatan mental pekerja. Apabila pembangunan nilai ini dilakukan terhadap diri pekerja maka dapat memberi kestabilan terhadap pekerja dari segi emosi dan dapat menjamin keseimbangan kerja serta kehidupan pekerja secara berkekalan. Saya mencadangkan pelaksanaan person-job fit rohani yang bermaksud

meletakkan pekerja mengikut kepada kekuatan RAHMAH yang ada pada diri pekerja tersebut agar jiwa pekerja serta tugas kerja sesuai secara sempurna supaya dapat menjamin kepuasan kerja dalam jangka masa yang panjang" (PK7)

Berdasarkan petikan transkripsi temu bual di atas, kesemua informan kajian (PK1-PK7) bersetuju supaya RAHMAH ini dijadikan sebagai etos kerja Islam baharu yang diintegrasikan melalui latihan ihsan 40 jam, KPI *compassion* dan *person-job fit* rohani sebagai asas untuk dibudayakan pada sesebuah organisasi. Pendekatan ini boleh mengubah prestasi organisasi daripada memfokuskan kepada kuantitatif berubah fokua kepada prestasi yang lebih holistik iaitu melakukan pengukuran terhadap sumbangan ikhlas dan kasih sayang antara rakan sekerja. Sikap empati dalam diri pengurusan, organisasi mengamalkan konsep keadilan dan wujud hubungan kerja yang harmoni seperti yang digalakkan dalam etos kerja Islam dan kerangka RAHMAH ini dapat mengelakkan tekanan di tempat kerja, menjamin kepuasan pekerja dalam bekerja serta memberi sokongan terhadap keseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan peribadi pekerja.

4.5.2 Dasar Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan RAHMAH

"Pelaksanaan RAHMAH yang mampu meningkatkan keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan pekerja ini memerlukan kepada sokongan dasar yang jelas, latihan khusus dianjurkan oleh sumber manusia di setiap organisasi serta indikator prestasi digunakan bertujuan membuat pengukuran terhadap amalan RAHMAH di sesebuah organisasi. Kesan RAHMAH terhadap keseimbangan pekerjaan dan kehidupan ini sukar diperoleh jika tiada petunjuk dan latihan yang berfokus seperti yang saya sebut. Maka saya cadangkan latihan ihsan dilaksanakan kepada pekerja selama 40 jam setahun supaya dapat membina self-compassion dalam diri pekerja dan seterusnya dapat mengurangkan burnout kepada pekerja dalam jangka panjang" (PK1)

"Sokongan dasar dan latihan perlu dijalankan berdasarkan kepada komunikasi yang berkesan di tempat kerja, organisasi yang membenarkan fleksibiliti dalam melaksanakan pekerjaan serta memberi peluang latihan secara meluas untuk para pekerja. Dasar dan latihan ini sebenarnya sangat membantu dalam mengurangkan tekanan terhadap pekerja seterusnya menjamin terhadap peningkatan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pekerja itu sendiri. Cadangan saya, organisasi boleh memberikan pampasan RAHMAH yang merangkumi pemberian gaji dengan adil dan ditambah masa rehat tambahan, pemberian penghargaan awam secara ikhlas kepada

pekerja serta memberikan fleksibiliti kepada pekerja bagi menunaikan ibadat solat sunat atau zikir harian" (PK2)

"Pelaksanaan latihan berkaitan RAHMAH dilakukan secara berterusan dan bukan bersifat one-off atau sekali sahaja diberikan kepada pekerja. Sokongan daripada organisasi untuk pekerja seperti role model, pemberian pengiktirafan terhadap pekerja yang mengamalkan RAHMAH dengan sebaik mungkin serta melakukan promosi nilai menggunakan media dapat membantu dalam memastikan pelaksanaan RAHMAH dijalankan secara konsisten dan secara berkesan. Selain itu, Dasar Cuti Ihsan diwujudkan supaya membenarkan pekerja untuk mengambil cuti dengan mudah dengan hanya berkata pekerja perlukan rehat hati dan pihak atasan akan benarkan terus untuk pekerja tersebut cuti tanpa memerlukan kepada surat doktor atau kenakan penalti ke atas pekerja" (PK3)

"Fleksibiliti waktu kerja diberikan untuk pekerja supaya pekerja dapat melakukan solat sunat dan zikir dan saya berpandangan fleksibiliti ini perlu dijadikan sebagai dasar RAHMAH yang wajib kerana ini merupakan hak asasi untuk pekerja Muslim dalam organisasi" (PK4)

"Struktur latihan yang ada dalam sektor awam boleh dibuat penambahbaikan dengan melakukan penerapan terhadap nilai RAHMAH ini secara bersistematik agar pekerja dapat memahami RAHMAH ini dengan baik dan berkesan. Penglibatan kerajaan ini penting dalam memastikan pelaksanaan RAHMAH ini diwujudkan dalam organisasi iaitu kerajaan boleh menyediakan latihan berterusan, peruntukan yang cukup untuk organisasi seterusnya menunjukkan sokongan kepada organisasi lain seperti Badan Bukan Kerajaan (NGO) dan agensi berkaitan supaya peningkatan keseimbangan pekerjaan-kehidupan dapat direalisasikan sepenuhnya di Malaysia. Selain itu, musyawarah RAHMAH yang saya cadangkan ini mampu menyelesaikan konflik bermula dari akarnya dan secara tidak langsung dapat mencipta keseimbangan bagi pekerjaan dan kehidupan pekerja dengan lebih harmoni" (PK5)

"Sokongan dasar dan latihan perlu dimulakan oleh pihak kerajaan melalui penggalakan kepada organisasi, latihan berterusan dan insentif kewangan untuk majikan atau sesebuah organisasi. Bagi saya, latihan meningkatkan kefahaman berkaitan RAHMAH ini sangat penting manakala sokongan kewangan juga sedikit sebanyak mampu membantu dalam mengubah dasar serta amalan dalam sesebuah organisasi itu. Pekerja yang dipilih juga perlu melalui ujian amanah supaya dapat melahirkan pekerja yang bekerja secara ikhlas dan tidak rasa terbeban dengan tugas-tugas dan seterusnya menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan peribadi mereka secara semulajadi" (PK6)

"Saya berpandangan, sokongan dasar dan latihan yang berteraskan RAHMAH ini perlu memberi penekanan terhadap pembangunan kesedaran

dalaman pekerja itu sendiri, khususnya dalam aspek menguruskan emosi dan nilai kendiri. Selain itu, latihan yang menyentuh dari aspek psikologi dan spiritual juga mampu membantu pekerja dalam membina kestabilan diri dan seterusnya memberikan sokongan terhadap keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pekerja. Oleh itu, 'person-job fit' rohani ini mampu memberikan kepuasan kerja jangka panjang tanpa memerlukan kepada dasar tambahan disebabkan pekerja melaksanakan tugas yang sesuai dengan jiwa mereka" (PK7)

Berdasarkan petikan transkripsi temu bual di atas, dirumuskan bahawa pakar kajian mencadangkan dasar RAHMAH secara praktikal dan lebih komprehensif antaranya mewujudkan pampasan yang adil dengan memberikan ganjaran bukan dalam bentuk kewangan (PK2), mewujudkan cuti ihsan fleksibel tanpa dikenakan penalti kepada pekerja (PK3) dan menjalankan fleksibiliti untuk pelaksanaan ibadah harian (PK4). Selain itu, PK1, PK5, PK6 dan PK7 mencadangkan pelaksanaan latihan ihsan dan *person-job fit* untuk memastikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan dapat diperoleh pekerja secara sistematik dan mampan. Pelaksanaan kerangka etos RAHMAH yang berkesan memerlukan kepada sokongan daripada dasar organisasi itu sendiri serta latihan yang sistematik secara berterusan. Dapatan menunjukkan bahawa kejelasan dasar terhadap RAHMAH dan nilai etos kerja Islam, latihan berterusan yang disokong oleh pihak kerajaan serta kepimpinan berteraskan RAHMAH ini penting dalam memastikan nilai RAHMAH boleh diterjemahkan secara praktikal dan konsisten dalam institusi awam dan swasta seterusnya dapat meningkatkan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pekerja.

4.5.3 Perlindungan Kesejahteraan Pekerja melalui RAHMAH

"Saya mencadangkan latihan ihsan tadi kerana ia bertindak sebagai vaksin untuk mental pekerja iaitu melalui latihan tersebut pekerja terlindung daripada stres harian dan dapat membina ketahanan emosi dalam organisasi" (PK1)

"Pemberian ganjaran adil RAHMAH secara ikhlas ini mampu membina motivasi terhadap diri pekerja dan secara tidak langsung dapat memberikan perlindungan terhadap kesihatan mental pekerja daripada tekanan kewangan" (PK2)

"KPI 'compassion' yang saya sebutkan sebentar tadi sebenarnya dapat mengenal pasti tanda-tanda 'burnout' dengan lebih cepat pada peringkat awal yang wujud dalam kalangan rakan sebaya apabila ada pekerja yang kurang membantu rakan yang lain" (PK3)

"Jika setiap pekerja mengamalkan amanah dalam kehidupan harian maka kestabilan emosi dapat dibentuk secara automatik tanpa memerlukan kepada intervensi khas" (PK4)

"Saluran aduan rahsia yang saya cadangkan tadi boleh membawa kepada wujudnya sesi musyawarah RAHMAH dengan dihadiri oleh mediator yang adil dan 'neutral' bertujuan memberi penyembuhan kepada pelaku bukan terus menghukum pekerja tersebut" (PK5)

"Ujian amanah sewaktu pengambilan pekerja ini merupakan cara yang terbaik bagi menghalang individu toksik daripada masuk organisasi bermula dari pintu depan" (PK6)

"Apabila pekerja diletakkan di tempat yang sesuai mengikut kesesuaian rohani mereka maka kepuasan dalaman dapat dibentuk dan seterusnya pekerja tidak mengalami 'burnout' dari luar" (PK7)

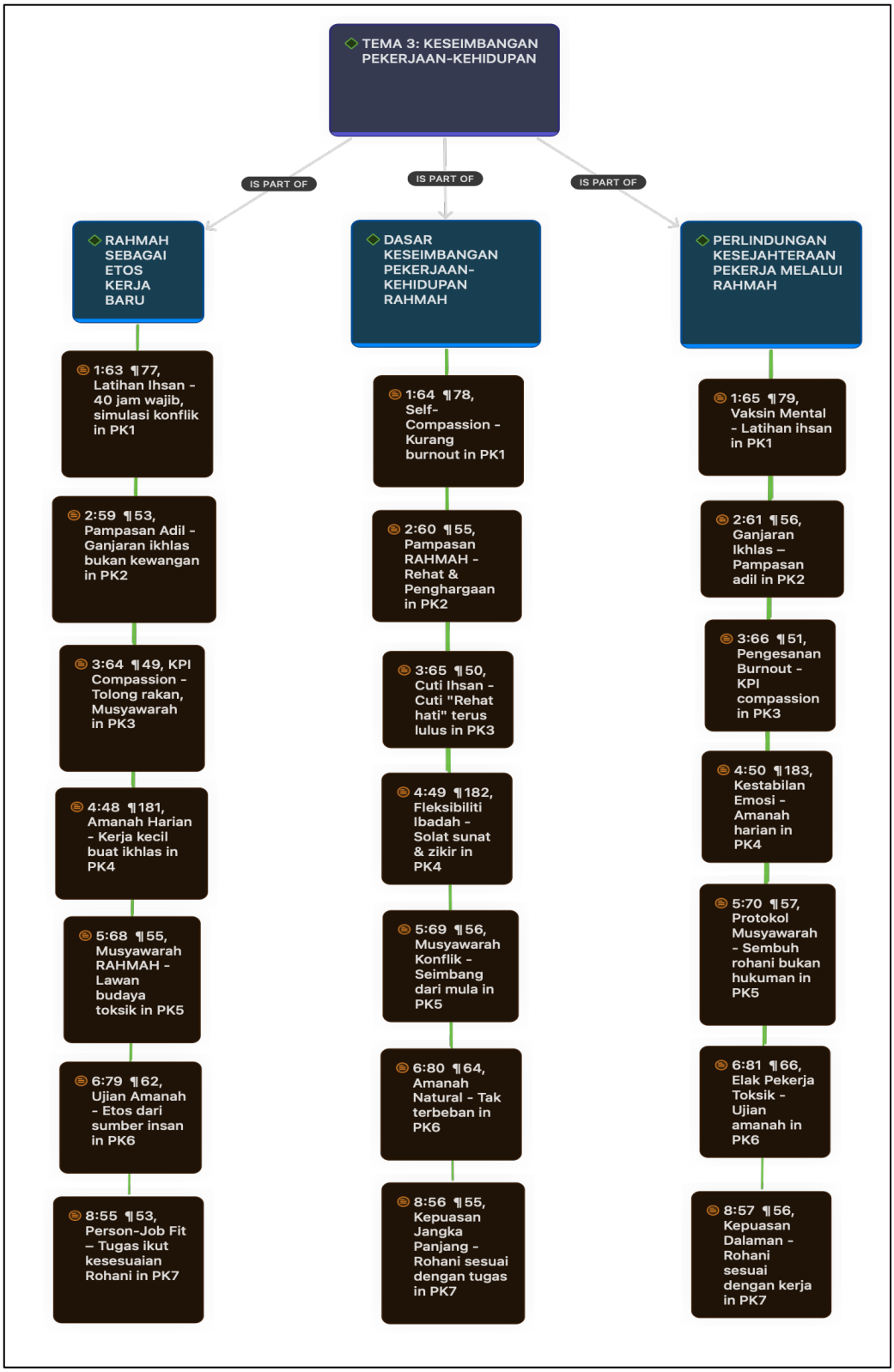
Berdasarkan petikan transkripsi temu bual di atas, dirumuskan bahawa kesemua pakar (PK1-PK7) menyebut berkaitan perlindungan kesihatan mental secara berlapis iaitu pencegahan daripada pengambilan pekerja yang toksik seperti melalui ujian amanah, melaksanakan pengesanan awal *burnout* melalui KPI *compassion* dan penyembuhan pekerja bermasalah melalui protokol musyawarah RAHMAH. Pendekatan ini mengutamakan penyembuhan individu toksik dengan menggunakan pendekatan ihsan berbanding hukuman supaya dapat memastikan persekitaran kerja menjadi selamat dan seterusnya menjamin kesejahteraan pekerja secara holistik. Melalui pendekatan ini maka organisasi dapat memberikan keseimbangan pekerjaan-kehidupan kepada para pekerja dengan mengurangkan tekanan di tempat kerja.

Jadual 4.6
Dapatan Utama Kajian Tema 3

TEMA	SUBTEMA	DAPATAN UTAMA KAJIAN
Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan	RAHMAH sebagai Etos Kerja Baru	PK1: Latihan ihsan 40 jam setahun bersifat wajib. PK2: Pampasan adil beserta ganjaran ikhlas bukan dalam bentuk wang.

		PK3: KPI *compassion* (Bantu rakan dan bermusyawarah).
		PK4: Bersikap amanah dalam kerja harian.
		PK5: Musyawarah RAHMAH untuk cegah budaya toksik.
		PK6: Ujian amanah.
		PK7: *Person-job fit* rohani iaitu jiwa sepadan dengan tugas.
	Dasar Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan RAHMAH	PK1: *Self-compassion* untuk kurang burnout.
		PK2: Pampasan RAHMAH iaitu beri rehat dan penghargaan.
		PK3: Cuti ihsan untuk rehat hati diluluskan terus.
		PK4: Fleksibiliti untuk solat sunat dan zikir harian.
		PK5: Musyawarah menyelesaikan konflik dari akar.
		PK6: Amanah semulajadi elak rasa bebas.
		PK7: Kepuasan jangka panjang terus wujud keseimbangan.
	Perlindungan Kesejahteraan Pekerja	PK1: Vaksin mental melalui latihan ihsan.
		PK2: Ganjaran hati melalui pampasan yang adil.
		PK3: Mengenal pasti *burnout* melalui *KPI compassion.*
		PK4: Kestabilan emosi melalui amanah harian.
		PK5: Protokol musyawarah untuk sembuh bukan menghukum pekerja.
		PK6: Menapis individu toksik melalui ujian amanah.
		PK7: Kepuasan dalaman melalui rohani *fit*.

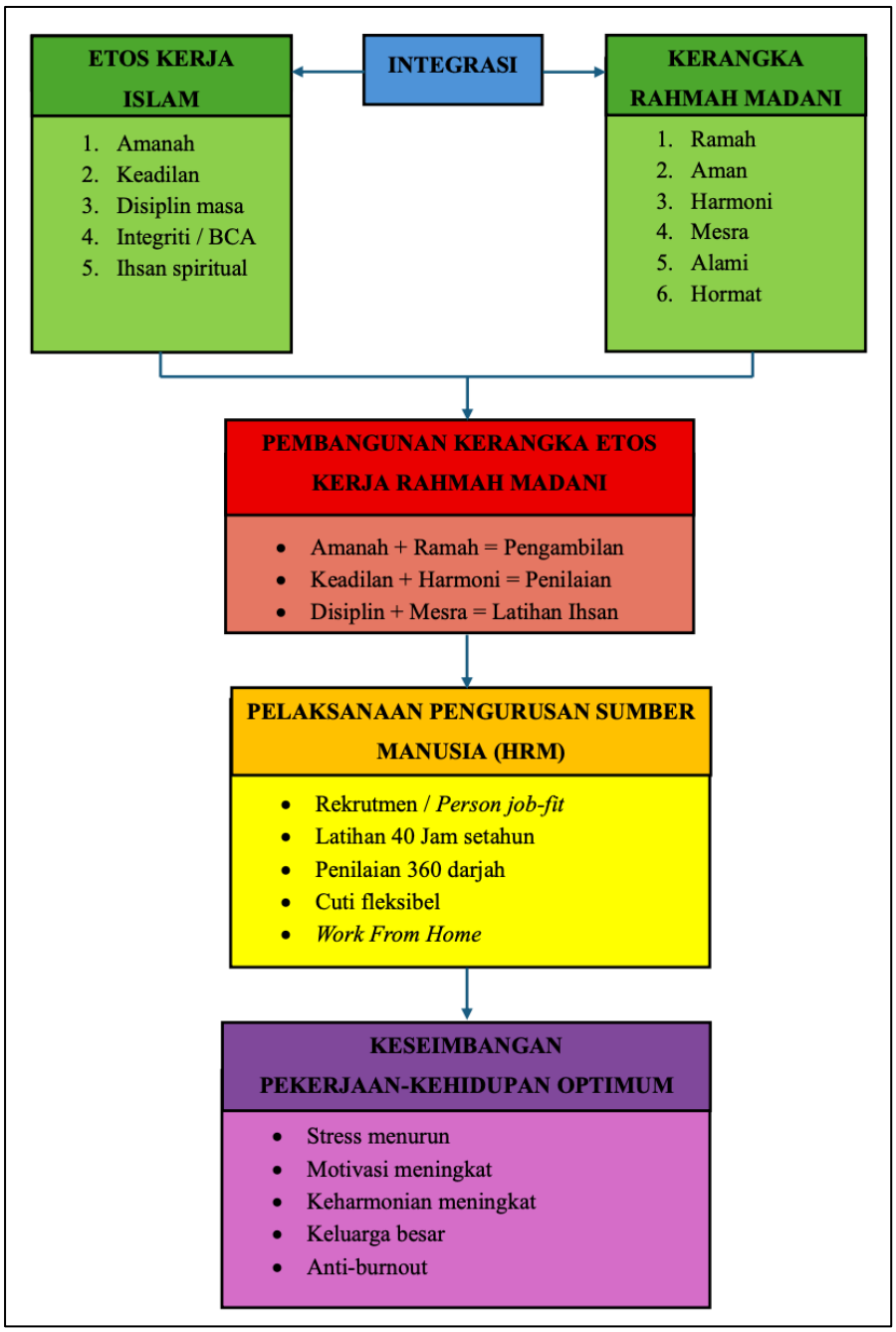
Sumber: Analisis Penyelidik



Rajah 4.3 Dapatan Maklum Balas Pakar Kajian (PK1-PK7) Tema 3

4.6 Kerangka Etos Kerja RAHMAH

Subtopik ini menggabungkan ketiga-tiga tema yang dibincangkan sebelum ini dalam subtopik 4.3 sehingga subtopik 4.5 bagi membentuk satu kerangka kasar dapatan kajian dikenali sebagai Kerangka Etos Kerja RAHMAH bagi Meningkatkan Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia seperti dalam rajah 4.4 di bawah.



Rajah 4.4 Pembangunan Kerangka Etos Kerja RAHMAH bagi Meningkatkan Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia

Rajah di atas merupakan kerangka kajian konseptual yang telah terbina hasil gabungan ketiga-tiga tema kajian sebelum ini iaitu Tema 1: Konsep Etos Kerja Islam, Tema 2: Konsep Kerangka RAHMAH dan Tema 3: Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan.

Bahagian atas menunjukkan input bagi etos kerja Islam yang bersifat universal dan inklusif untuk diamalkan oleh masyarakat majmuk di Malaysia dan diintegrasikan bersama RAHMAH Madani yang memberi penekanan terhadap nilai kasih sayang secara holistik dan berasaskan kepada ihsan. Pada lapisan pusat, terhasilnya Kerangka Etos Kerja RAHMAH Madani sebagai dapatan utama kajian yang menggabungkan nilai amanah Islam dengan nilai ramah dalam kerangka RAHMAH bagi rekrutmen adil, keadilan dengan harmoni untuk penilaian 360 darjah yang telus serta memupuk sikap berdisiplin dan mesra bagi latihan ihsan 40 jam setahun. Seterusnya, terhasilnya pelaksanaan Pengurusan Sumber Manusia (HRM) yang merangkumi prosedur rekrutmen, penilaian 360 darjah dan *work from home* (WFH) bagi menyokong dasar mesra keluarga serta memberi penekanan terhadap *anti-burnout.*

Akhir sekali, tercapai keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pekerja secara optimum apabila Kerangka Etos Kerja RAHMAH diadaptasi dalam organisasi kerana pelaksanaan HRM dapat mengurangkan stres di tempat kerja, memberi peningkatan terhadap motivasi pekerja serta memberi perlindungan pekerja daripada keletihan emosi melalui organisasi yang dijadikan sebagai keluarga besar dan seterusnya menghasilkan Prestasi Organisasi Lestari selaras dengan SDG dan ESG dengan produktiviti yang bersifat holistik dan beretika. Kerangka ini mengisi jurang literatur melalui model operasional secara berperingkat dan boleh diuji secara empirikal kerana etos kerja Islam menyediakan asas moral iaitu syumul manakala RAHMAH Madani memberi penambahan terhadap dimensi interpersonal dan psikologi *self-compassion* dan seterusnya menghasilkan etos kerja RAHMAH yang bersesuaian untuk diadaptasi ke dalam dasar dan polisi bagi sektor awam dan swasta Malaysia Madani melalui *political will*, kod etika wajib dan pemantauan secara berterusan.

4.7 Kesimpulan

Berdasarkan dapatan kajian di atas bagi bab ini, jelas menunjukkan bahawa instrumen kajian yang telah digunakan berjaya mencapai ketiga-tiga objektif kajian yang telah ditetapkan. Analisis kandungan sorotan literatur telah memaparkan konsep

etos kerja Islam dan kerangka RAHMAH Madani disokong oleh persepsi pakar dalam kajian ini. Selain itu, analisis tematik berbantuan perisian ATLAS ti25 berjaya membentuk rajah konseptual bagi Tema 1, Tema 2 dan Tema 3 seterusnya membentuk kerangka dapatan kajian yang dikenali sebagai Kerangka Etos Kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pekerja di Malaysia.

BAB 5
PERBINCANGAN

5.1 Pendahuluan

Bab ini membincangkan dapatan kajian yang telah dilaksanakan secara terperinci berdasarkan penemuan penyelidik. ia memfokuskan tiga (3) tema utama kajian yang selari dengan tiga (3) objektif kajian yang telah ditetapkan dalam Bab 1 tesis ini seterusnya membangunkan kerangka cadangan.

5.2 Perbincangan Tema 1: Konsep Etos Kerja Islam

Subtopik ini membincangkan konsep etos kerja Islam dari sorotan literatur dan perspektif pakar yang memfokuskan kepada tiga (3) skop perbincangan iaitu (i) Prinsip Etos Kerja Islam, (ii) Amalan Semasa Etos Kerja Islam, (iii) Cabaran Era Kontemporari dan (iv) Etos Kerja Islam dalam Organisasi. Keempat-empat subtema ini telah ditetapkan oleh penyelidik bagi memudahkan pembaca untuk memahami lebih mendalam dan terperinci berkaitan konsep etos kerja Islam sebagai Tema 1 kajian bagi menjawab persoalan pertama kajian yang telah ditetapkan dalam Bab 1 tesis ini.

Dapatan kajian bagi tema pertama kajian telah menggunakan kata kunci ‘Etos Kerja Islam’ dalam pangkalan data Google Scholar. Carian awal mendapati sebanyak 35 penerbitan yang telah ditemui dalam tempoh lima (5) tahun terkini (2021-2025) menggunakan kedua-dua kata kunci tersebut. Walau bagaimanapun, analisis tematik secara manual mendapati bahawa hanya lapan (8) sahaja penerbitan yang menepati tema pertama masing-masing satu (1) penerbitan bagi tahun 2025, satu (1) penerbitan bagi tahun 2024, tiga (3) penerbitan bagi tahun 2023 dan tiga (3) penerbitan lagi bagi tahun 2021. Selain itu, ia juga merangkumi lapan (8) artikel jurnal.

Prinsip etos kerja Islam ini ada disebut dalam kajian Halizah et al. (2023) iaitu kualiti prestasi pegawai boleh dipengaruhi oleh etos kerja Islam. Etos kerja Islam membawa maksud konsep keyakinan dalam hati mengenai keimanan yang diyakini, selaras dengan surah al-Inshirāḥ ayat tujuh (7) hingga lapan (8). Selaras dengan perkara tersebut, Syahdila (2023) menekankan bahawa etos kerja Islam bukan sahaja berorientasikan kepada pencapaian material semata-mata malah menjadi suatu bentuk

ibadah yang mendekatkan diri seseorang hamba itu kepada Allah SWT. Dalam kajiannya, beliau menyatakan bahawa nilai-nilai seperti kejujuran, amanah, disiplin dan kesungguhan dalam pekerjaan ini merupakan suatu manifestasi dari keimanan dan ketakwaan seseorang. Dalam konteks ini, kerja dilihat sebagai satu bentuk ibadah yang memerlukan komitmen moral dan spiritual yang tinggi. Kajian Saimatun et al. (2021) berkaitan impak mengamalkan etos kerja Islam terhadap keberhasilan pegawai melalui keadilan dalam memimpin pekerja di bawahnya. Abdul Ghafar dan Wahab (2021) dalam kajian mereka yang dijalankan di sektor perbankan di Malaysia menegaskan bahawa etos kerja Islam mengandungi unsur-unsur amanah, kejujuran, disiplin dan keikhlasan yang secara signifikan sehingga mampu meningkatkan komitmen organisasi terhadap pekerjaan dan tugasan. Kajian ini mendapati bahawa etos kerja Islam mempunyai hubungan positif yang kuat dengan komitmen efektif, normatif dan berterusan dalam kalangan pekerja. Mereka menyatakan bahawa apabila nilai-nilai Islam dihayati dan diamalkan dalam budaya kerja maka persekitaran kerja yang lebih berintegriti dan produktif dapat dibentuk (Abdul Ghafar & Wahab, 2021). Namun kajian ini terhad kepada sektor perbankan sahaja dan tidak melihat kepada keseimbangan pekerjaan dan kehidupan secara menyeluruh. Sehubungan dengan itu Rusmania et al. (2023) iaitu etos ini merupakan ibadah yang mampu mendekatkan diri sebagai seorang hamba kepada tuhan iaitu Allah SWT. Oleh yang demikian, hasil temu bual adalah

> *"Pada pandangan saya, prinsip utama etos kerja Islam bermula dengan konsep tauhid dan ini yang membezakannya daripada kerangka Barat itu sendiri. Kalau dalam Islam, setiap prinsip dan amalan kita lakukan semua itu termasuk dalam konteks pekerjaan dan perlu dijadikan tauhid itu sebagai terasnya. Tidak kira sama ada ibadah khusus atau pekerjaan seharian, semua itu merupakan satu bentuk amanah. Oleh itu, pekerjaan dalam Islam itu dianggap sebagai satu ibadah yang mendatangkan pahala. Maka niat perlu diperbetulkan supaya dapat menghasilkan kerja yang terbaik mengikut prinsip Islam. Ini berbeza dengan kerangka Barat kerana produktiviti lebih ditekankan sementara Islam lebih menekankan keseimbangan dalam aspek spiritual dan material." (PK1)*

> *"Pertamanya, kalau dalam Islam pekerjaan itu dikira sebagai satu ibadah. Bermakna setiap perbuatan yang kita buat di dunia ini sebenarnya ada ganjaran di akhirat kelak. Kedua, untuk pekerjaan itu dijadikan sebagai ibadah maka kita kena mulakan dengan niat sebab 'Innamā al-aʿmāl bi al-niyyāt' maknanya setiap pekerjaan itu bergantung kepada niat. Niat ini tujuannya supaya kita dapat ganjaran pahala. Ketiga, etos kerja Islam ada*

juga batasan halal dan haramnya dalam perihal pekerjaan. Kalau lihat kepada kerangka Barat pula ia hanya menjaga kepentingan ekonomi atau kepuasan diri individu supaya dapat keuntungan yang berlipat kali ganda." (PK2)

"Etos kerja ialah ciri, watak, sikap dan nilai seseorang individu. Dalam Islam pula ia menjadi konsep tauhid sebagai asasnya iaitu kepercayaan kepada Allah SWT yang setiap pekerjaan itu merupakan satu bentuk amanah yang Allah berikan tanggungjawab tersebut kepada manusia. Maka ia dikaitkan dengan 'ḥabl min Allāh' dan 'ḥabl min al-nās'. Maka pekerjaan ini menjadi ibadah dan amanah serta Islam menuntut supaya umatnya menjaga keseimbangan antara kehidupan dunia dan akhirat. Kita lihat kepada prinsip kesederhanaan atau wasatiyyah di mana prinsip ini menjadi keindahan etos kerja Islam berbanding Barat. Islam juga menuntut umatnya supaya berusaha mendapatkan ketenangan hidup di mana ketenangan ini merangkumi aspek fizikal, mental, emosi dan spiritual. Oleh itu, untuk dapatkan ketenangan tersebut Islam wajibkan umatnya supaya memastikan setiap pekerjaan itu ada keberkatannya. Kerangka Barat pula lebih memberi penekanan terhadap pencapaian hasil yang bersifat material dan 'tangible outcomes' seperti produktiviti dan ganjaran kebendaan." (PK3)

"Pekerja Islam mempunyai kesedaran bahawa Allah SWT tidak pernah berpisah daripada hidupnya serta pemikirannya. Bagi saya, prinsip utama dalam etos kerja Islam itu adalah kejelasan wawasan seseorang yang menjadikan tauhid sebagai asasnya. Umat Islam juga sedar bahawa pekerjaan ini juga adalah sebahagian daripada ibadah dan tanggungjawab kepada Allah SWT sebagai hamba. Umat Islam menjadikan Rasulullah SAW sebagai panduan dalam bekerja mengikut etos Islam. Pekerjaan dalam Islam ini lebih mementingkan niat dan nilai berbanding etos kerja Barat yang mementingkan hasil material semata-mata seperti duit, kemenangan dan kekayaan." (PK4)

"Asas utama etos kerja Islam ini boleh dilihat melalui keterikatan secara kuat seseorang terhadap aspek ketuhanan iaitu mentauhidkan melalui ibadah. Prinsip ketuhanan ini menjadi teras dalam pemerintahan Khalifah Umar Abdul Aziz dan menjadikan tauhid kepada Allah sebagai landasannya dan diikuti dengan ibadah. Maka pekerjaan ini dilihat sebagai satu amanah dan tanggungjawab moral. Jadi, setiap pelaksanaan kerja dalam Islam itu perlu bermula dengan niat yang betul dan pelaksanaannya berpandukan syariah. Kerangka Barat pula menumpukan kepada rasional dan keuntungan material semata-mata" (PK5)

"Prinsip utama dalam Islam ialah niat. Setiap pekerjaan itu dibuat bersama dengan niat untuk mencari keredaan Allah SWT dan seterusnya mendapat ganjaran pahala. Apa sahaja yang kita buat di dunia ini akan menjadi bekalan di akhirat kelak. Maka umat Islam perlu pastikan segala perbuatan berdasarkan prinsip-prinsip Islam supaya setiap pekerjaan yang dilakukan mampu memberikan keberkatan. Kerangka Barat pula, bagi saya tidak ada

banyak perbezaan daripada ajaran Islam. Kalau kita merujuk kepada prinsip-prinsip yang disebut oleh tokoh dalam bidang pengurusan sumber manusia Barat seperti Mary Parker Follett, beliau ada menyebut bahawa teori-teori pengurusan Barat ini asasnya memberikan penekanan dalam hubungan manusia dan kesejahteraan pekerja." (PK6)

"Dari segi fahaman saya, bekerja ini sesuatu perkara yang dititikberatkan dalam Islam kerana pekerjaan ini merupakan sumber kepada rezeki. Meskipun rezeki itu sudah ditetapkan oleh Allah SWT namun pekerjaan ini dianggap sebagai perantara bagi mendapatkan rezeki tersebut. Maka elemen yang penting dalam Islam adalah keberkatan di mana kita perlu pastikan sumber rezeki kita peroleh itu daripada sumber yang yang ḥalāl ṭayyib. Islam juga mewajibkan pekerjaan itu dimulakan dengan niat yang baik serta dilaksanakan dengan cara yang baik agar peroleh pahala. Kerangka Barat pula berbeza kerana mereka dengan jelasnya menjadikan kerjaya ini sebahagian daripada kehidupan manusia. Selain itu, kerangka Barat lebih banyak meletakkan kebergantungan kepada kepercayaan individu itu sendiri sama ada pekerjaan itu boleh memberikan keseronokan kepada dirinya dan mampu memberi motivasi atau wujud faktor luaran yang menjadi dorongan untuk dirinya seperti impian untuk memiliki rumah besar." (PK7)

Kajian Halizah et al. (2023) menyebut bahawa etos kerja Islam membawa maksud konsep keyakinan dalam hati mengenai keimanan yang diyakini, selaras dengan surah al-Inshirāḥ ayat tujuh (7) hingga lapan (8) dan disokong oleh PK1, PK3, PK4 dan PK5 yang menyatakan bahawa prinsip utama etos kerja Islam berbeza dengan kerangka Barat kerana kerangka Islam ini berkonsepkan kepada tauhid dan pekerjaan dalam Islam dikira sebagai satu ibadah. Sorotan literatur dan hasil temu bual pakar menunjukkan keselarian sepenuhnya dan disokong oleh ayat al-Qurʾān tersebut yang menyuruh umat Islam supaya rajin, melakukan kebaikan dan berharap kepada Allah SWT dalam semua urusan termasuk pekerjaan. Melalui tauhid ini menunjukkan bahawa pekerjaan dalam Islam itu bersifat holistik yang menekankan aspek spiritual dan material berbeza dengan kerangka Barat yang hanya menekankan aspek material sahaja.

Kajian Syahdila (2023) menyatakan bahawa etos kerja Islam ini tidak menjadikan pencapaian material itu sebagai orientasinya sahaja malah turut menjadikan pekerjaan itu sebagai ibadah dan disokong oleh PK2 dan PK6 yang menyebut bahawa pekerjaan dalam Islam dianggap sebagai suatu ibadah dan perlu disertakan dengan niat iaitu Innamā al-aʿmāl bi al-niyyāt. Melalui sokongan hadis niat tersebut dan menjadikan pekerjaan sebagai ibadah membentuk satu perkaitan iaitu pekerjaan di dunia ini merupakan ibadah yang menghasilkan ganjaran pahala untuk di akhirat kelak.

Saimatun et al. (2021) memberi bukti bahawa etos kerja Islam yang diamalkan oleh masyarakat mampu memberi impak yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai dan disokong oleh PK3 yang menyebut bahawa etos kerja Islam berasaskan tauhid dan melibatkan ḥabl min Allāh dan ḥabl min al-nās iaitu hubungan manusia dengan Allah SWT dan hubungan manusia sesama manusia menunjukkan wujudnya tanggungjawab pada setiap pekerja. Sokongan antara statistik dalam sorotan literatur dengan tanggungjawab ke atas individu yang bekerja menghasilkan suatu perkaitan iaitu tanggungjawab organisasi yang mengamalkan etika dalam pekerjaan.

Kajian Abdul Ghafar & Wahab (2021) mengesahkan etos kerja Islam ini terdiri daripada unsur amanah, kejujuran, disiplin serta keikhlasan dan ia hasil dapatan daripada 280 responden telah disokong oleh PK5 yang memperkenalkan model Khalifah Umar Abdul Aziz yang menjadikan tauhid sebagai landasannya dalam pemerintahan dan menjadikan pekerjaan ini suatu ibadah yang perlu berpegang kepada nilai amanah dan tanggungjawab. Melalui sokongan 280 responden dalam kajian sorotan literatur dan melalui sejarah khalifah maka membentuk perkaitan nilai amanah secara kukuh dalam pekerjaan pada zaman dahulu lagi sehingga zaman kemodenan masa kini.

Kajian Rusmania et al. (2023) menyatakan etos kerja Islam ini menggalakkan manusia menjalani kehidupan dengan bersungguh-sungguh serta menggunakan kemampuan secara maksimum dan disokong oleh PK6 yang menyebut bahawa setiap pekerjaan dalam Islam menjadikan niat untuk memperoleh keredaan Allah SWT sebagai landasannya. Kesinambungan antara sorotan literatur dengan temu bual pakar menunjukkan bahawa penentuan niat yang baik ini mampu memberi galakan kepada pekerja untuk menjalankan pekerjaan secara bersungguh-sungguh supaya memperoleh keredaan Allah SWT.

PK7 membuat penambahan dari segi keberkatan rezeki iaitu etos kerja Islam menitikberatkan keberkatan dalam pekerjaan kerana melalui pekerjaan ini maka terhasilnya rezeki dan rezeki tersebut perlulah dari sumber yang halal supaya peroleh keredaan Allah SWT dan ini membuatkan umat Islam itu menjadi seorang yang amanah dan bertanggungjawab dalam pekerjaan. Namun begitu, penekanan terhadap keberkatan melalui rezeki yang halal ini merupakan elemen unik Islam dan seterusnya dapat mengisi jurang kajian lepas berkenaan dimensi psikologi dan rezeki sebagai asbab keberkatan yang kurang dibincangkan.

Melalui triangulasi ini maka terhasil model prinsip etos kerja Islam yang diintegrasikan daripada tujuh (7) teras iaitu tauhid, ibadah, tanggungjawab, amanah dan niat bagi keselarasan antara sorotan literatur dan hasil temu bual pakar dengan disokong oleh dalil, statistik dan kisah khalifah. Manakala dua teras lagi iaitu tawakal dan takdir rezeki menjadi pelengkap terhadap model yang bersifat holistik dan seterusnya mengisi jurang literatur.

Seterusnya, amalan semasa etos kerja Islam dapat dilihat dalam sorotan literatur iaitu Ismail et al. (2024) yang memberi penekanan berkaitan etos kerja Islam terhadap aspek profesionalisme, sikap toleransi ketika bekerja, memupuk sikap bekerjasama serta inovasi dalam menguruskan pendidikan agama melalui kepelbagaian budaya. Kajian Akhsan et al. (2023) pula mengenai kukuhnya etos kerja Islam oleh kerana kerja keras, kejujuran dan tanggungjawab sosial sehingga mampu memberi kejayaan kepada pedagang Muslim. Kajian Saimatun et al. (2021) berkaitan impak mengamalkan etos kerja Islam secara adil dalam kepimpinan menunjukkan keberhasilan pegawai melalui prestasi pegawai yang berlaku peningkatan. Kajian Winarto et al. (2021) tentang institusi kewangan Islam yang efektif kesan daripada mengamalkan nilai universal. Sehubungan dengan itu, hasil temu bual adalah seperti berikut

> *"Saya berpandangan Etos kerja Islam ini sememangnya sesuai untuk diamalkan dalam masyarakat majmuk di Malaysia ini sebab agama Islam itu bersifat inklusif dan universal di mana ia sesuai diamalkan tanpa mengira bangsa dan agama. Melihat kepada pekerjaan moden di Malaysia, kita dapat lihat etos kerja Islam ini telah wujud dalam pengurusan kerja berintegriti dan beretika seperti yang termaktub dalam sektor awam di mana pihak kerajaan kini sangat memberi penekanan terhadap prinsip anti-rasuah bahkan Tun Dr. Mahathir Mohamad ketika sekitar tahun 1980-an lagi telah memperkenalkan dasar Bersih, Cekap dan Amanah menunjukkan kerajaan berusaha mewujudkan pengurusan kerja yang berintegriti di Malaysia." (PK1)*

> *"Etos kerja Islam ini sangat sesuai untuk diamalkan di Malaysia meskipun terdiri daripada masyarakat majmuk kerana Islam itu bersifat universal serta prinsipnya yang sama seperti nilai moral yang wujud dalam kesemua agama dan nilai-nilai seperti adil dan ihsan ini sebenarnya bertepatan dengan aspirasi negara yang memberi penekanan terhadap urus tadbir yang baik. Melihat kepada amalan semasa di Malaysia pula, kita dapat lihat dalam contoh yang pertama iaitu amalan etos kerja Islam berkenaan masalah disiplin. Islam sangat menekankan kepentingan masa seperti yang disebut dalam al-Qur'ān iaitu surah al-Naṣr dan surah-surah lain yang menyebut tentang kepentingan masa ini dan begitu juga umat Islam tidak*

boleh mengambil kesempatan dalam pekerjaan iaitu perbuatan curi tulang ketika waktu bekerja." (PK2)

"Ya, sangat setuju bahawa etos kerja Islam ini sesuai diamalkan di Malaysia kerana bersifat universal. Jika kita lihat dalam konteks pekerjaan moden, etos kerja Islam ini boleh dilihat melalui sikap profesionalisme, berintegriti dan sifat amanah dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Islam menitikberatkan konsep keadilan iaitu meletakkan sesuatu pada tempatnya. Sebagai contoh, pelaksanaan dasar kerja fleksibel dan kemudahan memohon cuti kerja untuk menjaga ahli keluarga pekerja yang sakit mampu memberi cerminan kepada keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan peribadi pekerja di Malaysia." (PK3)

"Etos kerja Islam ini sememangnya patut menjadi amalan di Malaysia meskipun masyarakat Malaysia hari ini terdiri daripada masyarakat majmuk kerana Islam itu bersifat universal dan 'evergreen' atau releven sepanjang masa. Etos kerja Islam merangkumi nilai kejujuran, ketelusan dan tanggungjawab bersesuaian diamalkan dalam masyarakat kita tanpa melihat jenis etnik dan ia juga bersifat inklusif dan sentiasa menekankan penglibatan semua pihak tanpa mengasingkan mana-mana individu." (PK4)

"Etos kerja Islam sesuai dilaksanakan dalam masyarakat majmuk di Malaysia selagi mana ia menjaga kebajikan, mewujudkan keharmonian dan nilai-nilai positif sejagat, serta tidak bercanggah dengan prinsip keadilan dan keamanan sedia ada. Nilai keadilan ini dapat dilihat dalam organisasi di Malaysia di mana seorang majikan atau ketua organisasi yang diamanahkan untuk mengurus pekerja di bawah pemantauannya perlulah melaksanakan tugasnya secara adil dan tidak bersikap pilih kasih. Pembahagian tugas yang dibuat juga perlulah diberikan berdasarkan kemahiran dan kemampuan pekerja tersebut." (PK5)

"Etos kerja Islam boleh diamalkan di Malaysia kerana Islam itu bersifat syumul dan bersifat sejagat. Dalam konteks pekerjaan moden di Malaysia, etos kerja Islam dapat dilihat dalam konteks majikan di Malaysia di mana kebanyakan majikan di Malaysia pada hari ini memberi penekanan terhadap ciri-ciri Islam sewaktu proses pengambilan pekerja baharu meskipun ada pekerja yang bukan beragama Islam. Hal ini kerana penekanan tersebut dibuat bukan dilihat dari sudut agama semata-mata tetapi turut dilihat daripada nilai-nilai universal Islam itu sendiri seperti nilai amanah, nilai kejujuran dan tanggungjawab sebagai seorang majikan atau pekerja." (PK6)

"Pada pandangan saya, perkara yang berkaitan dengan perspektif Islam dan cara hidup Islam itu sebenarnya boleh diamalkan oleh semua masyarakat di Malaysia cuma kaedah pelaksanaannya perlu diberi perhatian. Apabila kita bercakap berkenaan pekerjaan moden pada masa kini, ia melibatkan dunia digital seperti kerjaya sebagai 'influencer',

YouTuber, dan juga bidang hiburan. Meskipun kerjaya ini dianggap sebagai pekerjaan namun cara pelaksanaannya sangat penting untuk menentukan sama ada wujud unsur syubhah atau tiada unsur tersebut. Semua itu bergantung pada niat dan pelaksanaannya. Akan tetapi wujud juga pekerjaan moden yang dilakukan dengan berteraskan kepada nilai kesejahteraan. Sebagai contoh, penghasilan kandungan digital yang baik, patuhi prosedur yang ditetapkan kerajaan serta memberi pertimbangan terhadap impak kepada masyarakat. Maka, pekerjaan moden tersebut dianggap selari dengan etos kerja Islam." (PK7)

Sorotan literatur menunjukkan kajian Ismail et al. (2024) menyatakan bahawa etos kerja Islam menekankan terhadap profesionalisme, toleransi, kerjasama dan inovasi dalam menguruskan sektor pendidikan agama yang terdiri daripada pelbagai budaya disokong oleh PK1 yang menyebut bahawa kerajaan Malaysia memberikan penekanan terhadap prinsip anti-rasuah dalam sektor awam dan telah diperkenalkan oleh Tun Dr. Mahathir Mohamad sejak dahulu lagi iaitu dasar Bersih, Cekap dan Amanah (BCA). Ini menunjukkan organisasi Malaysia mempunyai integriti yang bagus meskipun terdiri daripada masyarakat majmuk dan bertepatan dengan sorotan literatur yang menyebut bahawa etos kerja Islam mementingkan profesionalisme.

Selain itu, Akhsan et al. (2023) membuktikan kukuhnya etos kerja Islam oleh kerana wujud nilai kerja keras, kejujuran dan tanggungjawab sosial sehingga mampu memberi kejayaan kepada pedagang Arab dan disokong oleh PK2 dengan memberi penekanan terhadap disiplin masa dan kejujuran berdasarkan kepada al-Qurʾān iaitu melalui surah al-Naṣr yang menekankan tentang kepentingan penjagaan masa dan pelbagai lagi surah dalam al-Qurʾān yang menyatakan tentang kepentingan masa ini dan sebagai umat Islam kita tidak boleh mengambil kesempatan seperti curi tulang ketika bekerja. Berdasarkan sokongan antara kejayaan dalam perniagaan yang mengikut etos kerja Islam dengan ayat al-Qurʾān yang menyuruh umat Islam supaya berdisiplin dengan menjaga masa maka menunjukkan disiplin masa itu boleh memberi kesan kepada produktiviti berdasarkan dalil al-Qurʾān dan bukti dalam sorotan literatur.

Kajian Saimatun et al. (2021) berkaitan impak mengamalkan etos kerja Islam iaitu berdisiplin dan gaya kepimpinan menunjukkan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan kerja yang semakin meningkat dan disokong oleh PK5 yang memberikan penekanan terhadap organisasi yang perlu bersikap adil dalam pembahagian tugas pekerja iaitu pembahagian dibuat berdasarkan kemahiran dan kebolehan pekerja itu. Sokongan antara prestasi pegawai dalam sorotan literatur dengan prinsip keadilan

dalam pembahagian tugas oleh organisasi hasil temu bual PK5 menunjukkan etos kerja Islam menghasilkan kemampanan dan memastikan keadilan dalam memberi tugas yang tepat kepada pekerja-pekerja itu penting bagi menjaga keberhasilan pekerja ketika bekerja.

Kajian Winarto et al. (2021) tentang etos kerja Islam boleh mewujudkan perhubungan antara pengurusan sumber manusia dengan prestasi organisasi secara positif dan mampu memberi kesan peningkatan terhadap institusi kewangan Islam hasil 127 responden dan disokong oleh PK6 yang menyebut berkaitan sikap majikan di Malaysia melalui *Human Resource Management* (HRM) yang mengamalkan ciri-ciri Islam dalam proses pengambilan pekerja tanpa mengira agama kerana nilai-nilai dalam Islam itu bersifat universal seperti amanah, kejujuran dan tanggungjawab. Melalui sokongan 127 responden daripada sorotan literatur tersebut dan HRM membentuk perkaitan sikap majikan yang mengikut etos kerja Islam memberikan kesan yang baik terhadap organisasi dan menunjukkan majikan yang bukan beragama Islam boleh mengamalkan etos kerja Islam dalam menjalankan tugas mereka.

Namun begitu, wujud jurang literatur apabila tiada aplikasi dari segi digital atau *hybrid work* dalam ekonomi selepas COVID-19 yang semakin meluas digunakan di Malaysia. Tetapi PK3 mengisi kelompongan ini dengan mengatakan bahawa organisasi boleh melaksanakan dasar kerja fleksibel dan memberikan kemudahan cuti untuk pekerja jika perlu menjaga ahli keluarga yang ditimpa sakit memberikan cerminan terhadap keseimbangan pekerjaan dan kehidupan peribadi pekerja berlandaskan etos kerja Islam. Ini menghasilkan fleksibiliti yang menerapkan nilai etos kerja Islam iaitu nilai ihsan dan rahmah.

Hasil triangulasi ini dapat melihat amalan etos kerja Islam sedia ada serta yang masih berjalan dan melihat kesan daripada pengamalan etos kerja Islam dalam sesebuah organisasi seterusnya mengisi jurang literatur yang hanya cenderung fokus kepada sektor tradisional serta dapat menawarkan penyelesaian praktikal untuk pekerjaan moden di Malaysia yang selaras dengan RAHMAH Madani.

Cabaran melaksanakan etos kerja Islam di era kontemporari ini boleh dilihat daripada sorotan literatur oleh Baiq (2021) yang menyebut prinsip asas etos kerja Islam merangkumi nilai kejujuran, tanggungjawab, disiplin dan profesionalisme yang perlu diintegrasikan dalam budaya kerja Muslim melalui cara tradisional dan disokong dengan PK1 dan PK5 iaitu PK1 menekankan cabaran utama etos kerja Islam pada era kontemporari ini adalah pengaruh media sosial dan organisasi yang memberi penekanan

terhadap pencapaian petunjuk prestasi utama (KPI) dan PK5 menyebut cabaran utama untuk melaksanakan etos kerja Islam adalah disebabkan dominasi sistem kapitalis yang menjadikan material sebagai asasnya serta mengejar keuntungan semata-mata. Sorotan literatur hanya memfokuskan pekerjaan tradisional dan tidak menyebut tentang realiti era kemodenan iaitu VUCA iaitu *volatility* (kemeruapan), *uncertainty* (ketidakpastian), *complexity* (kerumitan) dan *ambiguity* (ambiguiti) bermaksud suatu keadaan yang tidak menentu dan penuh ketidakpastian, AI atau digital tetapi PK1 dan PK5 mengisi kelompongan tersebut dengan menekankan pekerjaan pada era digital menunjukkan konflik antara budaya mengejar KPI dan memfokuskan materialistik dalam pekerjaan korporat pada era kontemporari sehingga mengabaikan etos kerja Islam kerana tidak wujud garis panduan yang boleh mengekalkan pengamalan etos kerja Islam dalam pekerjaan moden.

Rusmania et al. (2023) memberi penekanan terhadap etos kerja Islam mampu membuatkan seseorang itu bersungguh-sungguh dalam menjalani kehidupannya dengan menggunakan kemampuan yang ada pada dirinya secara maksimum dari aspek material dan ibadah dan penekanan ini hanya dilihat dari aspek tradisional sahaja. PK3 menyokong dengan menyebut bahawa konsep VUCA iaitu *volatility, uncertainty, complexity and ambiguity* bermakna suatu keadaan yang tidak menentu dan penuh ketidakpastian dapat menggambarkan dunia pada hari ini. Tekanan ekonomi seperti inflasi dan kos sara hidup yang meningkat di peringkat global bukan di peringkat tempatan sahaja. Berdasarkan sorotan literatur dan pandangan PK3 maka menunjukkan ketidakstabilan ekonomi ini disebabkan tidak mengamalkan Islam secara bersungguh-sungguh sehingga berlaku inflasi dan seterusnya menyebabkan ketidakstabilan antara pekerjaan dan kehidupan pekerja pada zaman moden.

Namun begitu, literatur tidak membincangkan cabaran dari aspek psikologi moden tetapi PK7 menyebut dunia pada hari ini kerap membincangkan isu seperti *microaggression* dan *micro bullying*. Individu yang baik dan hidup dalam persekitaran kerja yang toksik mungkin dapat bertahan dalam masa yang singkat tetapi jika berada dalam tempoh yang terlalu lama dalam persekitaran yang tidak sihat maka iman dan prinsip dirinya akan tergugat pada akhirnya. Pernyataan ini menghasilkan perkaitan antara psikologi dan persekitaran kerja yang toksik yang semakin kritikal pada era kesihatan mental. Kelompongan dapat dilihat juga apabila literatur tidak menyebut cabaran digital dalam melaksanakan etos kerja Islam namun PK6 menyokong dengan menyatakan konsep ‘curi tulang digital’ dan PK1 menyebut cabaran media sosial di

tempat kerja menunjukkan ancaman terhadap disiplin dan nilai yang ada dalam etos kerja Islam pada era kemodenan.

Jurang literatur ini wujud apabila tiada analisis yang membuat perkaitan antara etos kerja Islam dengan era kemodenan iaitu VUCA, AI dan digital dalam kajian antara tahun 2021 sehingga 2025. Namun jurang ini boleh diisi dengan mengatasi cabaran organisasi mengejar KPI dan materialistik melalui sikap qanaah seperti yang disebut oleh PK3, cabaran digital media ditangani dengan pendekatan disiplin Islam seperti yang disebut oleh PK6, cabaran VUCA iaitu suatu keadaan yang tidak menentu dan penuh ketidakpastian dalam aspek ekonomi ditangani melalui konsep wasatiyyah seperti yang dicadangkan PK3, dan budaya toksik psikologi diatasi dengan tazkiyah nafs dan bimbingan sumber manusia secara Islamik seperti yang dinyatakan olek PK5 dan PK7.

Berdasarkan triangulasi sistematik ini maka dapat dilihat bahawa wujud cabaran etos kerja Islam pada era kontemporari iaitu cabaran dalaman KPI, cabaran digital, cabaran VUCA iaitu suatu keadaan yang tidak menentu dan penuh ketidakpastian dan psikologi toksik di tempat kerja dan cabaran-cabaran ini boleh diatasi dengan prinsip etos kerja Islam seperti yang ada disebut dalam sorotan literatur iaitu pengamalan sikap qanaah, pendekatan disiplin Islam, konsep wasatiyyah, tazkiyah nafs dan bimbingan sumber manusia secara Islamik.

Akhir sekali, etos kerja Islam dalam organisasi dapat dilihat daripada sorotan literatur dalam kajian Saimatun et al. (2021) yang mengesahkan etos kerja Islam yang diamalkan iaitu berdisiplin dan gaya kepimpinan memberi kesan terhadap prestasi pekerjaan pegawai apabila etos kerja Islam ini dominan dalam pekerjaan dan disokong oleh PK6 yang menyebut bahawa etos kerja Islam memerlukan kepada penterjemahan secara jelas mengikut konteks organisasi dan kepimpinan. Untuk mengadaptasi etos kerja Islam ke dalam organisasi, menjadi peranan penting pengurusan sumber manusia untuk memasukkannya kerana fungsi *Human Resources* (HR) adalah memasukkan nilai-nilai tersebut ke dalam polisi, prosedur pegambilan pekerja dan mengadaptasi ke dalam sistem prestasi organisasi. Maka HR menjadi pihak utama dalam menghubungkan etos kerja Islam dengan praktikal organisasi moden. Perkaitan antara sorotan literatur tentang kesan etos kerja Islam ke atas prestasi pegawai dengan peranan sumber manusia menunjukkan bahawa pegawai organisasi memainkan peranan penting dalam mewujudkan etos kerja Islam di tempat kerja.

Menurut Winarto et al. (2021) etos kerja Islam boleh mewujudkan perhubungan antara pengurusan sumber manusia dengan prestasi organisasi secara positif dan mampu memberi kesan peningkatan terhadap institusi kewangan Islam hasil 127 responden dan disokong PK7 yang mencadangkan supaya organisasi mewujudkan instrumen atau alat ukur secara khusus seperti instrumen psikometrik. Hasil temu bual dapat mengatasi kelemahan bagi kajian literatur kerana bergantung kepada pelaporan kendiri bersifat subjektif sahaja. Pengukuran saintifik menggunakan psikometrik dapat mengukur etos kerja Islam secara objektif dan dapat dilaksanakan dalam sesebuah organisasi.

Namun begitu, sorotan literatur tidak memberikan contoh bagi teladan pemimpin terdahulu secara praktikal seperti yang disebut oleh PK5 tentang Khalifah Umar Abdul Aziz yang berani menggunakan lilin peribadinya bagi melakukan kerja peribadi dan menggunakan lilin kerajaan apabila melaksanakan kerja kerajaan. Ini membuktikan bahawa penekanan terhadap sifat amanah dalam urusan organisasi dan hal peribadi. Sokongan sejarah khalifah ini memberikan teladan yang baik dan boleh dimasukkan ke dalam model kepimpinan dalam Islam dan diaplikasi dalam organisasi masa kini.

Jurang literatur dapat dilihat apabila tiada alat ukur secara saintifik dan panduan sistematik untuk sumber manusia membuat penterjemahan bagi etos kerja Islam iaitu daripada teori kepada praktikal organisasi pada era kontemporari. Kajian literatur hanya menunjukkan pelaporan kendiri yang bersifat subjektif sahaja tanpa instrumen yang bersifat objektif seperti melalui ujian psikometrik. Tetapi dengan pandangan daripada pakar maka membuktikan pengukuran dan pelaksanaan etos kerja Islam boleh dilakukan dalam organisasi dan diuji secara sistematik pada organisasi moden dengan menggunakan pendekatan sumber manusia.

Jadual 5.1
Perbandingan Dapatan Kajian Literatur dan Temu Bual Pakar bagi Tema 1

SUBTEMA	KAJIAN LITERATUR	TEMU BUAL PAKAR	MENYOKONG & MENAMBAH BAIK	IMPLIKASI KAJIAN
Prinsip Etos Kerja Islam	Halizah et al. (2023), Syahdila (2023), Abdul Ghafar & Wahab (2021), Saimatun et al. (2021)	PK1, PK2, PK3, PK4, PK5.	Pakar menyokong 100% keselarasan tauhid, ibadah, amanah dan penambahbaikan daripada PK6 (Niat) dan PK7 (Rezeki).	Mengisi jurang model barat dengan paradigma holistik Islam.
Amalan Semasa	Ismail et al. (2024), Akhsan et al. (2023), Saimatun et al. (2021), Winarto et al. (2021)	PK1, PK2, PK5, PK6.	Sokongan pakar bagi Anti-rasuah, disiplin, keadilan, HRM universal dan penambahbaikan daripada PK3 (Cuti fleksibel mengisi jurang digital/hybrid work).	Menerapkan etos kerja Islam untuk ekonomi digital yang lebih adil, beretika dan memberi manfaat kepada masyarakat.
Cabaran Era Kontemporari	Baiq (2021), Rusmania et al. (2023)	PK1, PK3, PK5, PK6, PK7.	Sokongan pakar bagi KPI, VUCA, prestasi organisasi dan penambahbaikan daripada PK6 (Digital) dan PK7 (Toksik) mengisi jurang VUCA, AI, *modern disruption.*	Mengetahui cara mengatasi cabaran melalui qanaah, tazkiyah nafs dan *Human Resources* Islamik.
Etos dalam Organisasi	Saimatun et al. (2021), Winarto et al. (2021)	PK5, PK6, PK7.	Sokongan pakar iaitu HR merupakan fungsi kritikal dan menyebut pengukuran saintifik manakala penambahbaikan daripada PK5 iaitu teladan amanah melalui pemimpin yang tiada dalam literatur.	Penyediaan polisi HR yang jelas, penggunaan penilaian psikometrik untuk kesesuaian tugas dan kepimpinan melalui teladan.

Sumber: Analisis Penyelidik

5.3 Perbincangan Tema 2: Konsep Kerangka RAHMAH

Subtopik ini membincangkan konsep kerangka RAHMAH yang melibatkan tiga (3) skop perbincangan iaitu (i) Asas Nilai dalam Kerangka RAHMAH, (ii) Pelaksanaan Konsep RAHMAH dalam Organisasi dan (iii) RAHMAH dalam Pengurusan Organisasi. Ketiga-tiga subtema ini telah ditetapkan oleh penyelidik bagi memudahkan pembaca untuk memahami lebih mendalam dan terperinci berkaitan konsep kerangka

RAHMAH sebagai Tema 2 bagi menjawab persoalan kedua kajian yang telah ditetapkan dalam Bab 1 tesis ini.

Dapatan kajian bagi tema kedua dari sorotan literatur telah menggunakan kata kunci 'RAHMAH Madani' dan 'Malaysia Madani' dalam pangkalan data Google Scholar. Carian awal mendapati sebanyak 50 penerbitan yang telah ditemui dalam tempoh lima (5) tahun terkini (2021-2025) menggunakan kedua-dua kata kunci tersebut. Walau bagaimanapun, analisis tematik secara manual mendapati bahawa hanya terdapat enam (6) sahaja penerbitan yang menepati tema kedua masing-masing satu (1) penerbitan bagi tahun 2024, tiga (3) penerbitan bagi tahun 2023 dan dua (2) penerbitan pada tahun 2022. Selain itu, ia juga merangkumi dua (2) artikel jurnal, satu (1) buku, dua (2) dokumen rasmi kerajaan dan satu (1) laporan rasmi kerajaan.

Kerangka RAHMAH Madani ini diperkenalkan di Malaysia dengan memberi penekanan terhadap enam tonggak utama iaitu kemampanan, kesejahteraan, hormat dan ihsan juga dijadikan sebagai asas kepada nilai RAHMAH (Anwar Ibrahim, 2023). Kerangka Malaysia MADANI memberi penekanan terhadap enam tonggak utama iaitu kemampanan, kesejahteraan, hormat dan ihsan dan seterusnya dijadikan asas untuk nilai RAHMAH (Belanjawan Malaysia MADANI, 2023). Pendekatan Rahmah ini melalui penterjemahan nilai-nilai agama kepada perbuatan dan diamalkan dalam kepimpinan politik iaitu kasih sayang, bersifat sabar, bermusyawarah, bersifat santun dan menjalin hubungan diplomasi (Mohd Nasrun et al., 2023). Malaysia MADANI tiada instrumen perundangan yang jelas dalam budaya kerja toksik yang semakin menjadi isu kritikal termasuk perkara yang boleh dan tidak boleh dilakukan di tempat kerja (Kementerian Kesihatan Malaysia, 2022). RAHMAH dan ihsan mampu mewujudkan interaksi yang menjadikan kelembutan, toleransi dan saling hormat menghormati sebagai asasnya (Zuraimy et al., 2022). Konsep Malaysia MADANI serta program RAHMAH menjadi teras dalam pembinaan komuniti bermula daripada akar umbi dan penekanan terhadap nilai hormat, perpaduan serta keharmonian (Parlimen Malaysia, 2024). Sehubungan dengan itu melihat kepada hasil temu bual

> *"Secara umumnya, nilai RAHMAH ini lebih menjurus kepada aspek hubungan sesama manusia di mana ia merangkumi nilai yang memberi penekanan dalam hubungan interpersonal serta menjaga kesejahteraan sosial dan emosi individu. Tetapi, saya perhatikan yang elemen ihsan itu tidak dilihat secara jelas dalam nilai RAHMAH tersebut. Saya berpandangan ihsan ini berkaitan hubungan sesama manusia dan hubungan manusia dengan Allah SWT. Maka ihsan ini sepatutnya dijadikan*

nilai teras dalam organisasi. Saya juga melihat kerangka RAHMAH yang ada ini lebih tertumpu kepada penyampaian mesra pelanggan sahaja dan ia mesti dilakukan pengukuhan lagi dengan cara memberi fokus terhadap dimensi spiritual." (PK1)

"Nilai teras RAHMAH paling utama iaitu adil dan ihsan dalam apa-apa pengurusan di mana pihak pengurusan atau pemimpin perlu menjalankan penilaian secara telus. Jadi pihak pengurusan ataupun kepimpinan tidak boleh bersikap pilih kasih dan perlu ada kecerdasan dalam emosi sebagai pemimpin. Seterusnya, pemimpin perlu menjaga maruah pekerja yang dipanggil 'karamah insaniah' bermaksud menegur pekerja dengan secara berhikmah dan bijaksana menunjukkan manifestasi RAHMAH dalam kepimpinan mereka." (PK2)

"Pada pemahaman saya, konsep RAHMAH ini merujuk kepada nilai kasih sayang di mana ia merangkumi prinsip keadilan dan empati. Sebagai majikan dalam organisasi, seseorang itu perlu mempunyai sikap empati dalam membuat keputusan dan dalam menguruskan pekerja seperti dalam melakukan penilaian, menjalankan penaksiran prestasi atau menyatakan maklum balas." (PK3)

"Rahmah ini luas maksudnya. Meskipun konsep rahmah itu bermula dengan makna kasih sayang seperti yang terdpaat dalam lafaz bismi llāh al-Raḥmān al-Raḥīm namun rahmah ini tidak dipisahkan dengan nilai adil, benar dan kepercayaan. Dalam konteks organisasi, nilai teras RAHMAH merangkumi kepercayaan, hormat-menghormati dan saling menghargai. Apabila nilai-nilai ini diamalkan dalam organisasi, maka RAHMAH ini tidak lagi perlu kepada paksaan kerana kita dapat lihat secara semula jadi dalam hubungan antara pekerja dengan majikan itu sendiri." (PK4)

"Sebenarnya RAHMAH ini bermaksud kasih sayang dan jika kita terjemahkan dalam konteks organisasi kita boleh faham ia adalah sikap kebolehdidekati atau 'approachable' dan ia juga boleh dilihat melalui hubungan kerja yang rapat seperti hubungan antara pemimpin dengan pekerja yang tiada jurang dalam organisasi. Nilai ini biasanya dizahirkan melalui sikap hormat-menghormati, kemesraan di tempat kerja dan persekitaran kerja yang harmoni. RAHMAH ini turut dikaitkan dengan jiwa yang tenang kerana budaya kerja yang berlandaskan keimanan dan ihsan ini boleh membantu pekerja dalam menghadapai masalah yang wujud ketika bekerja dengan lebih tenang dan seterusnya peribadi pekerja yang matang akan terbentuk dan berjaya mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupannya." (PK5)

"Pada pandangan saya, semua nilai yang ada dalam konsep RAHMAH itu merupakan nilai relevan untuk diaplikasikan dalam organisasi kerja kerana setiap huruf dan makna itu sendiri sudah mewakili kerangka RAHMAH.

Saya berpandangan nilai paling utama dalam RAHMAH ini adalah keadilan dan amanah." (PK6)

"Konsep RAHMAH ini sebenarnya boleh dilihat daripada perspektif psikologi iaitu rahmah dikaitkan dengan 'self-compassion' atau belas ihsan terhadap diri sendiri, iaitu rahmah kendiri untuk kesejahteraan individu dan mencegah masalah stres. RAHMAH yang disamakan dengan ihsan dan ia menjadi nilai paling utama dan tidak boleh nafi lagi keperluannya dalam sesebuah organisasi dan ia juga dijadikan pelengkap kepada peraturan agar sesuatu keputusan itu dibuat secara berperikemanusiaan." (PK7)

Bagi asas nilai dalam kerangka RAHMAH Madani, PK1 dan PK2 menguatkan kerangka MADANI yang dikemukakan oleh Anwar Ibrahim (2023) mengenai nilai ihsan dalam Kerangka MADANI dengan mengaitkannya dengan dalil ihsan menurut agama Islam membuktikan bahawa wujud perkaitan antara tonggak MADANI dengan prinsip syariat dalam Islam. Ini menunjukkan bahawa asas nilai dalam kerangka RAHMAH adalah nilai ihsan.

Konsep rahmah dalam kajian Zuraimy et al. (2022) dijadikan sebagai pendorong dalam berinteraksi dengan menjadikan kelembutan sebagai asasnya dan pandangan ini disokong oleh PK3 dan PK6 dengan mengaitkan rahmah ini dengan hubungan interpersonal. Maka ini menunjukkan nilai Rahmah atau kasih sayang merupakan nilai asas dalam kerangka RAHMAH.

PK7 memperkenalkan konsep *self-compassion* atau belas ihsan yang dijadikan sebagai faktor yang mampu menjadi pelindung dalam psikologi dengan cara psikologi moden diintegrasikan dengan prinsip Rahmah dalam Islam. Pandangan ini memberikan sumbangan baru dalam dimensi psikologi organisasi dan menghasilkan teori baru dengan menggabungkan psikologi moden bersama konsep Rahmah dalam Islam dan perkara ini tidak dibincangkan oleh kajian lepas.

Melalui hasil triangulasi ini, maka telah jelas perkaitan antara kajian lepas dengan pandangan pakar melalui temu bual. Melalui hasil temu bual bersama pakar PK1 sehingga PK7 maka terhasilnya penambahbaikan bagi akronim RAHMAH iaitu Ramah, Amanah, Harmoni, Mesra, Adil, Ihsan dan *self-compassion* diperkenalkan oleh PK7 dan menjadikannya sebagai faktor pelindung psikologi dalam pekerjaan mengikut kerangka RAHMAH Madani dan perkara ini tidak dibincangkan dalam kajian lepas.

Seterusnya, pelaksanaan konsep RAHMAH dalam organisasi ini ada disebut dalam sorotan literatur iaitu Kementerian Kesihatan Malaysia (2022) yang menyatakan

bahawa Malaysia tiada instrumen perundangan yang jelas dalam budaya kerja toksik yang semakin menjadi isu kritikal termasuk perkara yang boleh dan tidak boleh dilakukan di tempat kerja. Talib (2023) menyatakan pendekatan Rahmah yang terdiri daripada nilai-nilai agama ini boleh diterjemahkan kepada perbuatan iaitu kasih sayang, bersifat sabar, bermusyawarah, bersifat santun dan menjalin hubungan diplomasi dan diamalkan dalam kepimpinan politik. Kajian Yasim et al. (2022) pula mendapati pemain sukan lelaki dan pemain sukan perempuan mempunyai pilihan yang berbeza bagi tingkah laku jurulatih iaitu pemain lelaki lebih memilih jurulatih yang memberi penekanan terhadap autokratik dalam latihan, pengajaran serta sokongan sosial manakala pemain perempuan lebih memilih jurulatih yang bertingkah laku secara demokratik iaitu boleh mesra dan menjadikan jurulatih ini sebagai kawan. Sehubungan dengan itu,

> *"Apabila disebut konsep RAHMAH, maka masyarakat akan beranggapan perlu bersikap lembut dan bukan bersikap agresif. Sebenarnya jika RAHMAH ini dimasukkan dalam organisasi kita kena faham secara seimbang bagi sifat lembut dengan tegas kerana sifat yang lembut ini boleh menjejaskan fungsi pengurusan organisasi. Oleh itu, nilai RAHMAH seperti amanah dan ihsan perlu dijadikan sebagai nilai teras dalam sesebuah organisasi serta membuat perincian definisi bagi setiap nilai tersebut supaya lebih jelas dan dapat diamalkan dengan berkesan dalam organisasi." (PK1)*

> *"Pada pandangan saya, nilai RAHMAH ini sudah wujud dalam pengurusan sumber manusia kalau kita lihat sekarang sudah ada kelonggaran cuti, pelaksanaan program kebajikan dalam organisasi, 'team building' dan penekanan etika serta integriti terhadap pekerja dan majikan. Tetapi sikap yang terlampau bertolak ansur ini boleh menyebabkan persepsi kepimpinan organisasi seolah-olah lemah, wujud ketidakadilan dan menjurus kepada sasaran organisasi yang gagal dicapai. Oleh itu, keseimbangan antara ihsan dengan pencapaian dalam pekerjaan ini perlu dititikberatkan pelaksanaannya dalam organisasi." (PK2)*

> *"Nilai RAHMAH ini sebenarnya sudah diamalkan secara formal dan informal, tetapi masih ada yang bergantung kepada kefahaman dan gaya kepimpinan. Hal ini kerana jika seseorang pemimpin itu faham akan nilai Islam, maka pemimpin itu akan terjemahkan RAHMAH ini melalui sikap adil dan menghargai pekerjanya. Namun, kalau konsep RAHMAH ini menjadi institusi dalam budaya kerja dan diterjemahkannya secara formal seterusnya menjadi dasar sesebuah organisasi maka ia akan menjadi lebih jelas, tersusun, dan 'visible' dalam amalan pekerjaan setiap hari sehingga*

menjadi sebahagian daripada budaya organisasi di Malaysia yang sistematik dan lestari dalam sesebuah organisasi." (PK3)

"RAHMAH ini perlu diterjemahkan dalam dasar organisasi. Melihat kepada konteks organisasi, RAHMAH ini berkait rapat dengan sikap prihatin, keadilan dalam ekonomi dan menjamin kesejahteraan hidup. Namun, terdapat cabaran untuk pastikan pelaksanaan RAHMAH ini benar-benar memberi manfaat yang boleh mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pekerja." (PK4)

"Pelaksanaan RAHMAH ini telah wujud secara tidak langsung dalam dasar nilai Islam di Malaysia seperti Islam Hadhari dan Malaysia Madani. Namun, pelaksanaannya tidak bersistematik dan ada yang dicampurkan dengan nilai lain disebabkan tiada kerangka yang jelas. Oleh itu, satu kerangka RAHMAH yang tersusun dan jelas perlu diwujudkan supaya wujud perbezaan antara nilai kerja, nilai kepimpinan dan seterusnya menjamin keberkesanan pelaksanaan RAHMAH dalam organisasi." (PK5)

"Saya berpandangan bahawa wujud penolakan terhadap perubahan dalam kalangan pekerja. Sepanjang pengalaman saya, penerapan nilai RAHMAH ini ke dalam budaya kerja organisasi telah wujud, buktinya terdapat kajian-kajian lepas berkaitan dengan 'Islamic Human Capital'. Tetapi pelaksanaan RAHMAH itu masih tidak seragam dan tidak dibangunkan lagi menjadi model standard. Oleh itu, dokumentasi yang formal dan pihak berautoriti agama perlu memastikan pengukuhan pelaksanaannya." (PK6)

"Pelaksanaan RAHMAH ini saling bergantung antara kualiti peribadi dan 'psychological capital' pemimpin. Jika tiada RAHMAH dalam kepimpinan maka boleh mengakibatkan wujud ketidakadilan dalam menilai prestasi pekerja dan seterusnya wujud penyalahgunaan kuasa oleh pemimpin ke atas pekerjanya. Selain itu, data empirikal yang tidak wujud mengakibatkan penilaian untuk melaksanakan RAHMAH ini sukar dibuat dalam organisasi. Oleh itu, nilai RAHMAH ini perlu dimasukkan terus ke dalam visi dan misi organisasi supaya penerapan dibuat secara konsisten dan tidak hanya bergantung kepada individu semata-mata kerana akan timbul isu kefahaman yang berbeza dalam kalangan pekerja." (PK7)

Menurut Kementerian Kesihatan Malaysia (2022), budaya toksik menjadi isu kritikal disebabkan ketiadaan perundangan yang jelas dan kenyataan ini memperoleh sokongan daripada PK5 iaitu pakar memberi cadangan latihan anti-buli yang berasaskan kepada nilai amanah dalam kerangka RAHMAH sebagai penyelesaian secara praktikal dalam menangani isu ketiadaan perundangan dan etika dalam organisasi di Malaysia.

Ini menunjukkan konsep RAHMAH boleh dilaksanakan dalam organisasi sekaligus mencegah daripada perbuatan yang tidak bermoral dalam organisasi.

Dalam kajian Talib et al. (2023) memberi penegasan terhadap pendekatan RAHMAH dengan nilai agama boleh diterjemah melalui perbuatan dalam kepimpinan politik seperti kasih sayang, bersifat sabar, bermusyawarah, bersifat santun dan melakukan jalinan hubungan diplomasi telah melengkapi Yasim et al. (2022) menyatakan bahawa pemain lelaki dan perempuan mempunyai pemilihan yang berbeza terhadap kepimpinan jurulatih mereka di mana pemain lelaki lebih menyukai kepimpinan autokratik manakala pemain perempuan memilih jurulatih yang demokratik iaitu lebih mesra dan boleh menjadi kawan. Kedua-dua kajian ini mendapat sokongan daripada PK3 dan PK7 yang menyokong pembentukan *RAHMAH 360 leadership* iaitu PK3 memberi penegasan bahawa konsep RAHMAH ini menjadikan keadilan dan empati itu sebagai asasnya dan PK7 pula menyokong dengan menyatakan bahawa RAHMAH ini menjadi faktor pelindung yang boleh membawa ke arah kesejahteraan pekerja. Ini menunjukkan pengaplikasian RAHMAH ke dalam pekerjaan mampu mewujudkan keadilan kepada semua pekerja tanpa mengira jantina disebabkan pemimpin yang mengamalkan RAHMAH dalam kepimpinan di tempat kerja. Berdasarkan temu bual PK6 yang menyebut bahawa wujud halangan utama untuk melaksanakan RAHMAH di tempat kerja iaitu penerimaan dan penolakan dalam kalangan pemimpin untuk mewujudkan kerangka RAHMAH di tempat kerja dan PK7 menyatakan bahawa RAHMAH ini boleh dilihat impaknya terhadap pekerja melalui satu instrumen pengukuran. Daripada kedua-dua pandangan daripada pakar tersebut maka tercetusnya model pelaksanaan 4P iaitu Pemahaman, *Pilot,* Peringkat dan Pengukuran. Model 4P ini adalah Pemahaman iaitu pekerja melalui seminar akan mempelajari prinsip etos kerja Islam seperti tauhid, ibadah dan amanah, *Pilot* atau percubaan etos kerja RAHMAH di satu jabatan sahaja bagi melihat hasil, Peringkat iaitu jika berjaya dilaksanakan di peringkat jabatan maka boleh dilaksanakan pada seluruh syarikat tanpa mengira pangkat dan Pengukuran iaitu mengukur hasil daripada etos kerja RAHMAH pada setiap akhir tahun supaya dapat memastikan keberkesanannya. Model ini diwujudkan bagi merealisasikan konsep RAHMAH Madani pada sesebuah organisasi secara berperingkat bagi mengatasi cabaran-cabaran untuk melaksanakan etos kerja RAHMAH.

Akhir sekali, RAHMAH dalam pengurusan organisasi ini tiada literatur yang membincangkan bagi lima tahun terkini. Oleh itu, data hanya diperoleh daripada temu bual pakar PK1 sehingga PK7.

> *"Pada pandangan saya, nilai RAHMAH ini boleh diadaptasi dalam pengurusan organisasi dengan cara menggubal dasar dan polisi kerja dibuat secara jelas. Maka setiap organisasi itu perlu ada suatu peraturan yang menjadikan nilai RAHMAH ini sebagai asasnya agar RAHMAH ini tidak dijadikan sebagai konsep abstrak semata-mata. Oleh itu, pelaksanaan RAHMAH secara menyeluruh ini perlu dimulakan oleh pihak kerajaan melalui dasar perkhidmatan awam dan baru diperluaskan kepada sektor swasta dan kerjasama perlu dibuat dengan badan kawal selia industri bagi menjamin pelaksanaannya dibuat secara menyeluruh di Malaysia. Setakat pemerhatian saya, pelaksanaan RAHMAH hari ini hanya ditumpukan dalam aspek ekonomi sahaja namun masih tidak jelas penerapannya dalam pengurusan dan sumber manusia. Oleh itu, 'political will', pemantauan dan penguatkuasaan penting dalam menjamin kerangka RAHMAH ini benar-benar diwujudkan dalam organisasi serta diamalkan." (PK1)*

> *"Dalam dasar sumber manusia, penerapan nilai RAHMAH ini bermula daripada proses pengambilan dan penempatan pekerja akan diberikan berdasarkan kepada kelayakan, kompetensi dan kebajikan pekerja. Aspek pendapatan pekerja, jarak tempat kerja dari rumah pekerja dan kesejahteraan pekerja perlu diambil kira juga oleh majikan atau pemimpin. Selain itu, organisasi mewujudkan latihan dan pembangunan secara berterusan seperti bimbingan mentor-mentee menjadi manifestasi kerangka RAHMAH. Organisasi juga boleh memberikan motivasi melalui pengiktirafan dan penghargaan kepada pekerja supaya lebih bersemangat menjalankan kerja mereka. Seterusnya, organisasi perlu menjalankan penilaian prestasi secara adil seperti penilaian 360 darjah bagi memastikan nilai RAHMAH ini diamalkan secara menyeluruh dalam sektor awam dan swasta." (PK2)*

> *"Antara cara utama untuk menerapkan RAHMAH ini dalam organisasi adalah dengan cara mewujudkan dasar mesra keluarga atau 'family-friendly policy' seperti organisasi memberikan cuti kepada pekerja yang perlu menjaga ahli keluarga yang sakit, membenarkan kerja secara fleksibel seperti 'work from home' dan organisasi menyediakan sokongan kebajikan kepada pekerja yang ditimpa kemalangan atau musibah. Human resources (HR) juga boleh melaksanakan program yang mampu menunjukkan sokongan emosi dan motivasi untuk mengelakkan perkerja daripada menghadapi tekanan dan burnout akibat bekerja. Selain itu, organisasi mewujudkan satu sistem penilaian prestasi secara holistik dan inklusif yang dipastikan keselariannya dengan nilai RAHMAH iaitu memberi penekanan terhadap keadilan dan ketelusan. RAHMAH juga mampu membentuk budaya kerja yang positif yang selari dengan prinsip SDG (Sustainable Development Goals) dan ESG (Environmental, Social, Governance), serta*

dapat memberi bantuan kepada organisasi dalam memberikan keseimbangan antara produktiviti, kebajikan pekerja dengan tanggungjawab sosial." (PK3)

"Dalam konteks pekerjaan, organisasi ini sepatutnya dianggap sebagai keluarga yang besar yang menjadikan kepercayaan, hormat dan penghargaan sebagai asasnya. Oleh itu, apabila nilai RAHMAH telah wujud maka pekerja dapat bekerja dalam suasana kerja yang aman dan harmoni bukan dalam keadaan ketakutan." (PK4)

"Pemantapan nilai RAHMAH boleh dibuat melalui latihan berstruktur yang dimasukkan ke dalam polisi dan dasar seperti Malaysia Madani. Kod etika berteraskan RAHMAH diperkenalkan supaya nilai ini diwajibkan dalam semua sektor awam dan swasta. RAHMAH ini juga perlu melalui semua proses dalam pengurusan, bermula dengan tahap perancangan, pelaksanaan sehingga tahap penilaian. Tambahan pula, penilaian secara berterusan ini mampu menambah baik kelompongan yang ada dalam organisasi supaya pelaksanaan RAHMAH ini mampu menjamin keberkesanannya dan semua pihak menerimanya dalam organisasi." (PK5)

"Untuk mengadaptasi nilai RAHMAH ini ke dalam organisasi, organisasi perlu membuat polisi dan prosedur yang jelas serta disokong dengan latihan serta pemantauan prestasi secara berterusan. Hal ini kerana nilai RAHMAH ini tidak boleh didokumentasikan sahaja, sebaliknya perlu diterjemahkan ke dalam amalan harian pekerja dan majikan. Kemudian, integrasi RAHMAH ini juga melibatkan kesemua fungsi sumber manusia seperti perancangan tenaga kerja, sistem pengambilan pekerja, pelaksanaan latihan secara berterusan, penilaian prestasi pekerja, ganjaran untuk pekerja, perhubungan pekerjaan serta keselamatan dan kesihatan para pekerja. Oleh itu, pendekatan ini perlu dilaksanakan secara sistematik dalam sektor awam dan swasta." (PK6)

"Pada pandangan saya, nilai RAHMAH boleh dibuat tetapi perlu dibuat secara berperingkat serta secara terancang. Pihak pengurusan dan majikan perlu fahami terlebih dahulu kerana mereka merupakan pihak yang akan memberi bimbingan kepada pekerja bawahan mereka. Penerapan nilai RAHMAH dilakukan di peringkat awal organisasi melalui visi, misi dan operasi. Disebabkan RAHMAH ini menjadi satu konstruk yang besar dan subjektif, maka ia perlu dilakukan pemecahan kepada beberapa elemen kecil dan dilakukan penyerapan secara 'infusion' ke dalam dasar organisasi, latihan pekerja, penilaian prestasi pekerja dan amalan kerja dalam organisasi. Melalui pendekatan ini, RAHMAH dapat diintegrasikan dengan secara menyeluruh dan berkesan." (PK7)

Sorotan literatur menunjukkan tiada kajian khusus mengenai integrasi RAHMAH dalam pengurusan organisasi. Maka topik ini menjadi jurang penyelidikan

kerana tidak disentuh oleh sumber akademik. Melihat kepada pandangan pakar kajian, PK1 sehingga PK7 memberi cadangan untuk mengintegrasikan etos kerja Islam dengan kerangka RAHMAH Madani secara sistematik iaitu PK6 mencadangkan untuk mewujudkan ujian amanah semasa proses pengambilan pekerja iaitu memilih pekerja dengan menilai keikhlasan dan amanah individu itu bukan hanya mengambil pekerja hanya kerana kemahiran teknikal semata-mata. Proses pengambilan ini perlu diterapkan dalam kerangka RAHMAH supaya dapat menerapkan RAHMAH ini bermula daripada akar lagi. Seterusnya, PK1 menyatakan bahawa program latihan boleh diwujudkan seperti latihan wajib selama 40 jam setahun bagi setiap pekerja bagi meningkatkan kesedaran RAHMAH dengan cara simulasi. Selain itu, PK3 memberi cadangan supaya memasukkan RAHMAH ini dalam organisasi untuk menjaga prestasi pekerja melalui KPI *Compassion* iaitu penilaian prestasi bukan berdasarkan KPI kuantitatif semata-mata tetapi menilai dengan metrik *compassion* iaitu bantuan rakan sebaya dan menyelesaikan konflik amanah yang timbul dalam organisasi. KP2 pula memberi cadangan supaya mewujudkan sistem pampasan yang berlandaskan keadilan Islam dan ganjaran ini bukan dalam bentuk kewangan sahaja tetapi dalam bentuk penghargaan awam dan tambahan masa rehat untuk pekerja. PK3 pula mencadangkan polisi cuti secara fleksibel kepada pekerja dan dinamakan cuti ihsan berdasarkan sifat ihsan daripada pemimpin atau organisasi untuk memberikan cuti kepada pekerja yang memerlukan cuti seperti cuti untuk menjaga keluarga yang sakit tanpa dikenakan penalti dan secara tidak langsung memberi perlindungan terhadap keseimbangan pekerjaan dan kehidupan terhadap pekerja. PK5 menyebut berkenaan anti budaya toksik iaitu peraturan anti-buli dan budaya toksik di tempat kerja dengan menjadikan musyawarah berasaskan prinsip RAHMAH dan mewujudkan saluran aduan serta latihan bagi menyelesaikan konflik yang timbul melalui kaedah Islam. Akhir sekali, PK7 mencadangkan *person-job fit* iaitu menempatkan pekerja di bahagian yang sesuai dengan kesesuaian dan kemampuan pekerja dan RAHMAH diterapkan dalam penentuan ini supaya organisasi tidak melihat kepada kemahiran pekerja sahaja malah memastikan produktiviti yang berkekalan dan memuaskan bagi jangka masa panjang. Daripada pandangan-pandangan pakar hasil temu bual, maka satu model yang mengintegrasikan tujuh (7) fungsi *Human Resource Management* (HRM) bersama nilai RAHMAH Madani boleh diwujudkan untuk kegunaan organisasi awam dan swasta bagi menjamin keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pekerja.

Berdasarkan triangulasi antara sorotan literatur dengan hasil temu bual pakar PK1 hingga PK7 menunjukkan perkaitan serta sokongan dan mengisi jurang penyelidikan iaitu menyempurnakan akronim RAHMAH sedia ada dengan memasukkan nilai amanah dan adil, mewujudkan model 4P secara berperingkat bagi mengatasi halangan-halangan budaya dan mengintegrasikan tujuh (7) fungsi HRM atau pengurusan sumber manusia dengan RAHMAH Madani.

Jadual 5.2
Perbandingan Dapatan Kajian Literatur dan Temu Bual Pakar bagi Tema 2

SUBTEMA	KAJIAN LITERATUR	TEMU BUAL PAKAR	MENYOKONG & MENAMBAH BAIK	IMPLIKASI KAJIAN
Asas Nilai RAHMAH	Anwar Ibrahim (2023), Zuraimy (2022)	PK1, PK2, PK3, PK6.	Sokongan pakar melalui dalil syariat Islam dan hubungan interpersonal Penambahbaikan daripada PK7 (*Self-compassion* gabungan psikologi moden dan nilai Islam)	Mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan konsep RAHMAH Madani supaya wujud budaya kerja yang holistik, beretika dan seimbang dalam organisasi.
Pelaksanaan RAHMAH dalam Organisasi	Kementerian Kesihatan Malaysia (2022), Talib et al. (2023), Yasim et al. (2022)	PK3, PK5, PK7.	Pakar menyokong dengan BCA, fleksibiliti dan HRM inklusif dan penambahbaikan daripada PK3 menyebut bahawa RAHMAH sesuai untuk *work-life balance*.	Mendapat panduan pelaksanaan nilai RAHMAH dalam organisasi dan membantu mengoperasikan dalam amalan pengurusan sumber manusia secara adil dan fleksibel.
RAHMAH dalam Pengurusan	Tiada Kajian Literatur	PK1, PK2, PK3, PK5, PK6, PK7.	Pakar menyokong melalui VUCA, integriti dan pengukuran serta penambahbaikan daripada PK7 (Alat ukur empirikal)	Memperkukuh pengurusan organisasi dengan memberi penekanan terhadap peranan strategik HRM, penggunaan penilaian psikometrik serta kepimpinan berasaskan nilai Islam untuk organisasi beretika, berintegriti dan mengamalkan prinsip RAHMAH.

Sumber: Analisis Penyelidik

5.4 Perbincangan Tema 3: Keseimbangan Perkerjaan-Kehidupan

Subtopik ini membincangkan kesesuaian kerangka RAHMAH diintegrasikan dengan etos kerja Islam dalam mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dan

kehidupan pekerja melibatkan tiga (3) skop perbincangan iaitu (i) RAHMAH sebagai etos kerja baru, (ii) Dasar keseimbangan pekerjaan-kehidupan RAHMAH dan (iii) Perlindungan kesejahteraan pekerja. Ketiga-tiga subtema ini telah ditetapkan oleh penyelidik melalui soalan khusus dalam instrumen temu bual pakar bagi memudahkan pembaca untuk memahami lebih mendalam dan terperinci berkaitan Keseimbangan Pekerjaan-Kehdupan sebagai Tema 3 kajian bagi menjawab persoalan ketiga kajian yang telah ditetapkan dalam Bab 1 tesis ini.

Untuk RAHMAH ini dijadikan sebagai etos kerja baru, PK1 mengesyorkan satu bentuk latihan bersifat ihsan dan wajib diikuti oleh pekerja iaitu 40 jam setahun bertujuan memberi latihan kepada pekerja supaya menerapkan nilai kasih sayang terhadap diri sendiri dan terhadap rakan sekerja melalui simulasi seperti situasi bekerja agar dapat diamalkan oleh para pekerja. PK3 pula memberi pengenalan terhadap KPI *compassion* bagi mengukur output kuantitatif dan sumbangan kualitatif seperti membantu rakan sebaya dan menyertai musyawarah bagi menyelesaikan masalah yang timbul. PK7 pula melengkapkan dengan menyebut tentang *person-job fit* dan dikaitkan dengan kerohanian di mana majikan memberi pekerja di bahagian yang sesuai untuk dirinya bekerja berdasarkan nilai RAHMAH dan keperluan jiwa pekerja tersebut supaya dapat mewujudkan etos kerja Islam secara holistik dan menjadikan kasih sayang sebagai terasnya.

Dasar keseimbangan pekerjaan-kehidupan RAHMAH ini boleh dilihat daripada penekanan yang diberikan oleh PK2 iaitu pakar menyebut tentang pampasan berlandaskan keadilan dalam RAHMAH dan pampasan adil ini bukan dalam aspek ganjaran melalui kewangan tetapi berbentuk bukan kewangan seperti masa rehat tambahan yang diberikan kepada pekerja, memberikan penghargaan awam dan mewujudkan fleksibiliti dalam waktu bekerja. Sementara PK3 pula memberi cadangan berkenaan Dasar Cuti Ihsan iaitu majikan memberikan kebenaran kepada pekerja untuk membuat permohonan cuti secara fleksibel tanpa memberi surat rasmi atau dikenakan penalti. Cukup sekadar pekerja menyatakan dirinya ingin berehat sebentar daripada bekerja untuk merehatkan jiwa dan majikan memberikan kelulusan secara serta-merta. Pendekatan fleksibiliti rohani ini sebenarnya mampu menggantikan budaya *workaholism* dan seterusnya memberi jaminan terhadap keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan untuk pekerja.

Akhir sekali, perlindungan kesejahteraan pekerja perlu ada dalam etos kerja RAHMAH ini. PK5 memperkenalkan peraturan anti-budaya toksik di tempat kerja

dengan mewujudkan saluran aduan secara rahsia supaya pekerja tidak takut untuk mengadu kepada organisasi dan diketahui identitinya dan musyawarah mengikut nilai RAHMAH diwujudkan dengan memberi latihan secara ihsan kepada pelaku terlebih dahulu sebelum menjatuhkan tindakan tatatertib ke atas pekerja yang melanggar etika pekerjaan. PK6 pula memberi penekanan terhadap sumber insan yang berkualiti dengan menjalankan ujian amanah sewaktu sesi pengambilan pekerja. Hal ini dapat mengelakkan daripada mengambil individu toksik sebagai pekerja ke dalam organisasi. Maka kesihatan mental pekerja dapat dilindungi secara proaktif dan seterusnya mewujudkan persekitaran kerja yang lebih tenteram dan memberi sokongan terhadap kesejahteraan secara menyeluruh.

Berdasarkan PK1-PK7 telah membuktikan bahawa Kerangka Etos Kerja RAHMAH ini boleh dibangunkan melalui latihan 40 jam berteraskan RAHMAH, mewujudkan KPI *compassion*, mengaplikasikan *person-job fit*, menyediakan cuti ihsan untuk pekerja berehat sebentar dari bekerja, menyediakan pampasan adil bukan berbentuk wang dan memberi perlindungan kepada pekerja daripada budaya toksik.

Jadual 5.3
Perbandingan Dapatan Kajian Literatur dan Temu Bual Pakar bagi Tema 3

SUBTEMA	TEMU BUAL PAKAR	MENAMBAH BAIK	IMPLIKASI KAJIAN
RAHMAH Sebagai Etos Kerja Baru	PK1, PK3, PK7.	Memperkenalkan latihan ihsan, KPI *Compassion* dan *person job fit*.	Nilai RAHMAH diamalkan dalam organisasi, nilai ihsan dan kerjasama sebagai penilaian prestasi pekerja untuk membentuk etos kerja holistik.
Dasar keseimbangan pekerjaan-kehidupan RAHMAH	PK2, PK3.	Memberi pampasan melalui masa rehat bukan kewangan dan cuti ihsan fleksibel tanpa penalti.	Menggantikan *workaholism* dan meningkatkan fleksibiliti organisasi dan kesejahteraan emosi pekerja.
Perlindungan Kesejahteraan Pekerja melalui Rahmah	PK5, PK6.	PK7 (Alat ukur empirikal)	Mewujudkan persekitaran kerja yang harmoni bebas dari toksik dan memastikan pemilihan pekerja berintegriti yang mengurangkan risiko tingkah laku.

Sumber: Analisis Penyelidik

5.5 Kesimpulan

Perbincangan dalam bab ini telah mendedahkan konsep etos kerja Islam dan kerangka RAHMAH Madani dari segi definisi, prinsip utama, amalan, cabaran, serta kesesuaiannya dalam masyarakat majmuk Malaysia, diikuti implikasi terhadap keseimbangan pekerjaan-kehidupan dari perspektif pakar kajian (PK1-PK7) daripada institusi Islam dan universiti awam terpilih. Seterusnya, dibincangkan juga keperluan, adaptasi, dan impak integrasi kedua-dua konsep ini dalam dasar sumber manusia, pengukuran empirikal, serta cadangan pelaksanaan berperingkat. Oleh itu, diharapkan perbincangan yang terperinci dan mendalam dalam bab ini mampu memberikan pengetahuan dan kefahaman pembaca terhadap fokus utama kajian, seterusnya berjaya mencapai ketiga-tiga objektif kajian yang telah ditetapkan dalam Bab 1 tesis ini. Segala dapatan akhir kajian ini mampu dijadikan sebagai asas dalam penyebaran Kerangka Etos Kerja RAHMAH yang lebih meluas pada organisasi di Malaysia melalui pendekatan secara holistik serta menjadikan Kerangka Etos Kerja RAHMAH ini sebagai salah satu pilihan kerangka pengurusan sumber manusia yang berkesan.

BAB 6
PENUTUP

6.1 Pendahuluan

Bab ini membincangkan kesimpulan kajian secara keseluruhannya bermula tema 1 sehingga tema 3 seterusnya mencapai ketiga-tiga objektif kajian yang telah ditetapkan dalam Bab 1 tesis ini iaitu (i) Mengenal pasti konsep etos kerja menurut perspektif Islam, (ii) Menganalisis konsep bagi RAHMAH dalam kerangka Malaysia MADANI dan (iii) Membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan di Malaysia. Seterusnya, bab ini juga menyenaraikan cadangan kajian masa hadapan yang berpotensi untuk diterokai oleh penyelidik lain sebagai lompong kajian baharu yang perlu dikaji bagi menyempurnakan korpus ilmu pengetahuan berkaitan etos kerja RAHMAH.

6.2 Kesimpulan Kajian

Pada peringkat awal, penyelidik telah menetapkan tiga tema utama kajian yang selari dengan ketiga-tiga objektif kajian iaitu (i) Tema 1: Konsep Etos Kerja Islam, (ii) Konsep Kerangka RAHMAH dan (iii) Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan. Secara umumnya kajian ini telah berjaya menghuraikan konsep etos kerja, konsep etos kerja RAHMAH dan keseimbangan pekerjaan-kehidupan secara terperinci berdasarkan sorotan literatur dan temu bual pakar dari institusi Islam dan universiti awam.

Kajian ini mendapati bahawa etos kerja Islam menerapkan nilai-nilai Islam seperti ihsan, amanah, adil dan kasih sayang dalam pekerjaan harian yang melibatkan dua pihak iaitu majikan dan pekerja. Melalui etos kerja Islam ini, wujudnya interaksi pihak majikan dan pekerja yang menjadikan musyawarah sebagai asasnya dan penyampaian nilai-nilai etos kerja Islam ini dapat dibuat secara praktikal dalam pekerjaan seperti organisasi mewujudkan latihan ihsan selama 40 jam bagi setiap pekerja, melaksanakan KPI *compassion* dan memberikan cuti yang fleksibel berasaskan ihsan kepada pekerja. Kajian ini juga mendapati pelaksanaan etos kerja Islam yang mampan dan pantas sesuai diterapkan ke dalam organisasi terutama kepada pekerja-pekerja di bandar kerana hidup dalam kesibukan dan penuh dengan tekanan. Melalui

etos kerja Islam ini maka ia dapat menjamin keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pekerja secara menyeluruh. Etos kerja Islam ini turut membuka peluang kepada organisasi untuk melaksanakan secara berterusan bagi *Human Resource Management* (HRM) yang diintegrasikan bersama nilai-nilai Islam terutama dalam bimbingan pekerja seperti golongan muda yang menyukai pendekatan kerja yang menjadikan nilai kerohanian sebagai asasnya.

Seterusnya, kajian ini membuktikan bahawa krisis yang berlaku dalam organisasi seperti budaya toksik, masalah inflasi atau berlaku tekanan dalam sektor ekonomi menyebabkan kepada desakan dalam keperluan menggunakan kerangka RAHMAH sebagai inisiatif. Kajian ini turut berjaya membuat model pelaksanaan 4P iaitu Pemahaman, *Pilot,* Peringkat dan Pengukuran bertujuan memberikan peluang kepada pengurusan bagi melakukan penyampaian panduan etos kerja RAHMAH secara amanah, ihsan dan musyawarah melihat kepada kerelevanan dan situasi krisis yang berlaku di Malaysia melalui dasar organisasi. Beberapa medium yang berasaskan kepada kerangka RAHMAH boleh digunakan seperti dalam musyawarah secara digital, mewujudkan sistem digital bagi organisasi berteraskan kepada RAHMAH dan menjalankan komunikasi secara adil dan ihsan supaya dapat memastikan arahan dikeluarkan adalah praktikal kepada pekerja di samping menjaga emosi mereka dan memastikan pekerja dapat menguruskan tekanan kerja, konflik interpersonal dan keseimbangan pekerjaan-kehidupan dengan baik.

Berdasarkan hasil temu bual pakar PK1 sehingga PK7, pakar-pakar memberikan cadangan untuk membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH yang lebih komprehensif dan boleh diadaptasi ke dalam organisasi secara menyeluruh seperti pelaksanaan latihan ihsan selama 40 jam setahun bagi setiap pekerja untuk pembinaan bagi kesedaran kasih sayang terhadap diri sendiri dan rakan sebaya bagi mengatasi masalah *burnout*. Selain itu, pelaksanaan KPI *compassion* untuk mengukur tahap emosi positif yang memberi kesan terhadap prestasi pekerja ketika bekerja. Seterusnya, dasar cuti fleksibel berasaskan kepada nilai ihsan bagi memudahkan pekerja memperoleh masa untuk berehat tanpa perlu menghantar permohonan melalui surat rasmi atau dikenakan penalti kerana cuti diberikan atas keperluan hati nurani dan pelaksanaan ini mampu menurunkan kadar pekerja yang berhenti kerja. Organisasi juga boleh mewujudkan protokol perlindungan kesihatan mental dengan membuat saluran aduan rahsia bagi menghapuskan budaya toksik di tempat kerja dengan menggunakan pendekatan kerangka RAHMAH iaitu menasihati pelaku terlebih dahulu sebelum

mengenakan tindakan tatatertib. Pemimpin atau majikan juga perlu melaksanakan *person-job fit* berasaskan kepada rohani dan keadilan pemimpin supaya dapat menempatkan pekerja mengikut kesesuaian dan kekuatan personaliti pekerja tersebut seperti pekerja yang mempunyai kesabaran yang tinggi boleh ditempatkan di bahagian perkhidmatan pelanggan atau pekerja yang mahir dalam berkomunikasi boleh diletakkan di bahagian musyawarah bagi perhubungan. Maka jelaslah bahawa kerangka RAHMAH yang diintegrasikan dengan etos kerja Islam ini mampu mengubah budaya *workaholism* atau ketagihan kerja ke arah keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan serta menjaga kesejahteraan fizikal, mental dan rohani pekerja di Malaysia.

6.3 Cadangan Kajian Masa Depan

Hasil kajian yang telah dihuraikan dalam BAB 4 dan BAB 5 tesis ini menunjukkan bahawa kesemua objektif kajian telah berjaya mencapai objektif kajian. Oleh yang demikian, dicadangkan kajian masa depan yang berpotensi untuk dikembangkan, dikaji dan diterokai dengan lebih mendalam pada masa akan datang:

i) Kajian penyelidik hanya memfokuskan kepada temu bual untuk mengetahui etos kerja RAHMAH menurut perspektif pakar sahaja. Maka kajian lanjutan bagi kerangka etos kerja RAHMAH diperlukan bagi mengetahui isu organisasi kontemporari dengan lebih mendalam seperti budaya toksik di tempat kerja, krisis ekonomi dan masalah stres di tempat kerja dalam kalangan pekerja profesional golongan belia.

ii) Metodologi kajian yang digunakan penyelidik hanya menggunakan instrumen temu bual semi struktur kepada pakar kajian terpilih di Malaysia. Dicadangkan kajian seterusnya supaya mempelbagaikan instrumen kajian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif seperti penggunaan borang soal selidik dan sebagainya.

iii) Dapatan kajian penyelidik hanya memfokuskan kepada persepsi pakar terpilih dari institusi Islam dan pakar dari Universiti Awam (UA) sahaja. Kajian boleh dikembangkan untuk mendapatkan persepsi dari institusi swasta, pekerja yang menghadapi masalah keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan dan

pelaksana operasi di organisasi yang mengaplikasikan RAHMAH ke dalam organisasi mereka.

iv) Penyelidik lebih memfokuskan kajian terhadap model pelaksana 4P sahaja. Penyelidik seterusnya dicadangkan untuk mengkaji komponen RAHMAH lain lebih mendalam seperti KPI compassion yang boleh digunakan dalam organisasi pada era kontemporari.

v) Dapatan kajian penyelidik boleh dijadikan asas untuk membina instrumen untuk mengukur etos kerja RAHMAH dan menjadi panduan pelaksanaan yang standard bagi organisasi awam dan swasta di Malaysia untuk rujukan organisasi atau majikan dalam pengurusan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pekerja di Malaysia.

Kajian lanjutan boleh diteruskan dengan skop yang lebih luas melibatkan negara-negara lain di Rantau Asia Tenggara seperti Singapura, Indonesia dan Brunei yang berjiran dengan Malaysia.

6.4 Kesimpulan

Secara keseluruhannya, kajian ini telah berjaya menjawab kesemua soalan dan objektif kajian yang telah ditetapkan dalam bab awal tesis ini. Kajian konseptual melibatkan sorotan literatur yang disokong persepsi pakar kajian terpilih telah berjaya mengenal pasti konsep etos kerja menurut perspektif Islam. Seterusnya, kajian empirikal melibatkan temu bual terhadap pakar kajian dari institusi Islam dan Universiti Awam (UA) terpilih telah berjaya menganalisis konsep bagi RAHMAH dalam kerangka Malaysia Madani seterusnya menilai kesesuaiannya dalam meningkatkan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pekerja di Malaysia. Maka, dapatan kajian ini kelak dapat dijadikan rujukan dan panduan kepada pihak berkepentingan seperti pengurusan sumber manusia di Malaysia iaitu Kementerian Sumber Manusia (KSM) dan agensi *Human Resource Management* (HRM) di peringkat awam untuk menangani cabaran kontemporari demi meningkatkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan bagi pekerja di Malaysia meskipun dilanda dengan krisis ekonomi. Diharapkan kerangka etos kerja RAHMAH ini dapat menerapkan nilai amanah, ihsan dan kasih sayang dalam organisasi sebagaimana yang diamalkan oleh Rasulullah SAW dan para sahabat

baginda dalam menguruskan masyarakat Madinah yang terdiri daripada pelbagai agama demi memastikan kesejahteraan pekerja di Malaysia serta menjamin ganjaran di akhirat.

RUJUKAN

Ab Hamid, N. ‘A., Othman, N., Khalid, N., & Md Abdul Salam, N. Z. (2024). Memperkasa keluarga dan komuniti: Strategi bersepadu kerajaan Malaysia ke arah kehidupan norma baharu. *E-Jurnal Penyelidikan dan Inovasi, 11*(2), 69–82.

Abd Mutalib, Z. (2024, May 2). *Aspek kebajikan pekerja perlu ditambah baik, tangani segera isu perlindungan sosial mereka – MTUC***.** *Berita Harian***.** https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2024/05/1241892/aspek-kebajikan-pekerja-perlu-ditambah-baik-tangani-segera-isu

Abdul, M. D., Mauludin, H., & Roziqin, A. (2025). Peran Pendidikan Islam Dalam Membentuk Etos Kerja Profesional di Era Digital. *Indonesian Journal of Islamic Education Studies, 3*(1), 13–23.

Abdul Aziz, A. F., & Ong, T. (2024). Prevalence and associated factors of burnout among working adults in Southeast Asia: Results from a public health assessment. *Frontiers in Public Health, 12*, 1326227.

Abdul Ghafar, M. N., & Wahab, N. A. (2021). Amalan Etika Kerja Secara Islam dan Hubungkait dengan Komitmen Organisasi. *Research in Management of Technology and Business, 2*(2), 64–75.

Abdullah, N. A., Hassan, N. A., Juhdi, N. H., & Mat, N. (2020). Pengaruh nilai kerja terhadap tingkah laku kerja inovatif dan kesejahteraan psikologi: Modal psikologi sebagai pengantara. *International Journal of Management Studies, 27*(1), 123–150.

Abdullah, N. J., & Aziz, S. (2023). Kesejahteraan psikologi dan tekanan dalam kalangan kakitangan Jabatan Zakat di Majlis Agama Islam Negeri Sembilan (MAINS). *Jurnal ‘Ulwan: Psikologi dan Kelestarian Ummah, 8*(2), 284–294.

Abu Bakar, T. S., Panatik, S. A., Md. Ali, A., Saat, M., Saleh, N. S., & Ab. Rahim, S. (2020). Sokongan sosial di tempat kerja dan kesihatan mental wanita berkerjaya. *Jurnal Kemanusiaan, 18*(1), 105–110.

Adisa, T. A., Aiyenitaju, O., & Adekoya, O. D. (2021). The work–family balance of British working women during the COVID-19 pandemic. *Journal of Work-Applied Management, 13*(2), 241–260.

Adisa, T. A., & Gbadamosi, G. (2021). Work-life border control model: A re-think of border theory. In *Work-life interface: Non-Western perspectives* (pp. 25–53).

Aeni, N., & Kuswanto, H. G. (2021). The influence of leadership style, motivation and work discipline on employee performance. *International Journal of Management Science and Information Technology, 1*(2), 20–24.

Ahmad, M. F. (2023, April 07). Keseimbangan kerja-kehidupan mampu tingkat produktiviti, kesejahteraan pekerja. Diambil dari https://news.uthm.edu.my/ms/2023/04/keseimbangan-kerja-kehidupan-mampu-tingkat-produktiviti-kesejahteraan-pekerja/

Ahmad, S. (2024, Mei 01). Kesuma perkenal Kerangka Dasar Sumber Manusia Kebangsaan. Diambil dari https://www.hmetro.com.my/mutakhir/2024/05/1085691/kesuma-perkenal-kerangka-dasar-sumber-manusia-kebangsaan

Aisha, N. F., & Ruslan, R. (2020). Faktor-Faktor Tekanan Kerja yang Mempengaruhi Keseimbangan Kehidupan Kerja dalam Kalangan Jururawat. *Research in Management of Technology and Business, 1*(1), 381–390.

Akhsan, A. M., Irham Zaki, & Mursyidi Abror. (2023). Etos kerja Islami pada kejayaan perniagaan pedagang etnik Arab di Pasar Ampel Surabaya. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 9*(3), 4272–4278.

Akula, S., & Singh, P. (2021). Impact of COVID-19 on entrepreneurship: A systematic review. *International Journal of eBusiness and eGovernment Studies, 13*(1), 1–22.

Alfida, R., & Widodo, S. (2022). The effect of workload and work environment on the performance of isolation room nurses Rsau Dr. Esnawan Antariksa Halim Perdanakusuma East Jakarta. *Scientific Journal of Management Surya Pasca Scientia*.

Al-ʿAsqalānī, A. ibn ʿA. ibn Ḥ. (2000). *Fatḥ al-Bārī bi sharḥ Ṣaḥīḥ al-Bukhārī* (M. F. ʿAbd al-Bāqī, Ed., Vol. 4). Dār al-Maʿrifah. (Original work published 1448 CE).

Al-Ghazali, A. H. M. (2000). *Ihya Ulum al-Din*. Dar al-Kutub al-Ilmiyyah.

Al-Ṭabarī, A. J. M. ibn J. (2001). *Jāmiʿ al-bayān ʿan taʾwīl āy al-Qurʾān* (S. H. al-Āris, Ed.). Dār al-Fikr. (Original work published ca. 903 CE).

Althammer, S. E., Reis, D., van der Beek, S., Beck, L., & Michel, A. (2021). A mindfulness intervention promoting work-life balance: How segmentation preference affects changes in detachment, well-being, and work-life balance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 94*(2), 282–308.

Amri, S. A. K. (2024, Ogos 10). *Gaji rendah, kos sara hidup sumbang ketidakbahagiaan pekerja di Malaysia*. Diambil dari https://www.hmetro.com.my/mutakhir/2024/08/1120982/gaji-rendah-kos-sara-hidup-sumbang-ketidakbahagiaan-pekerja-di-malaysia

Andriani, R., & Widiasih, P. A. (2022). Pengaruh Etos Kerja Islami terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan UMKM Bidang Fashion di Pasar Tanah Abang Jakarta. *Jurnal Psikologi Terapan, 5*(1), 13–20.

Aryati, A. S. (2024). Stress management workshop for maternal and child health services. *Jurnal Pengabdian Masyarakat, 5*(1), 377–384.

Asifudin, A. J. (2004). *Etos kerja Islami*. Muhammadiyah University Press.

Aziz Haji Mohamad (2019). *Konsep Rahmah dalam Pengurusan Masjid*. Seri Kembangan, Selangor: Firdaus Press Sdn. Bhd.

Aziz, N. A., & Rusli, R. (2024). A look at the transformational leadership and strategic communication towards Madani Ummah. *Journal of Contemporary Islamic Communication and Media, 4*(2), 235–256.

Baiq El Badriati. (2021). *Etos Kerja Dalam Perspektif Islam dan Budaya*. Sanabil Publishing.

Baker, R., Mohd Saudi, N. S., Mohd Zahari, H., Mohamad Puzi, N. F. H., Mohamad, M. H., Mohd Zainol, N. A., & Sallehudin, H. (2024). Pengaruh elemen psikologi terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan dalam kalangan anggota Angkatan

Tentera Malaysia. *International Journal of Education, Psychology and Counselling (IJEPC), 9*(53), 50–62.

Balmforth, K., & Gardner, D. (2006). Conflict and facilitation between work and family: Realizing the outcomes for organizations. *New Zealand Journal of Psychology, 35*(2), 69–76.

Barus, D. A. B. (2022). Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pada pekerja sektor pariwisata di Maumere. *Empowerment: Jurnal Mahasiswa Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang, 2*(1), 50–56.

Bernama. (2023, November 20). *'Burnout' a serious issue at Malaysian workplaces*. *New Straits Times*. https://www.nst.com.my/news/nation/2023/11/980154/burnout-serious-issue-malaysian-workplaces

Brough, P., Timms, C., Chan, X. W., Hawkes, A., & Rasmussen, L. (2022). Work-life balance: Definitions, causes, and consequences. In A. Theorell (Ed.), *Handbook of socioeconomic determinants of occupational health: From macro-level to micro-level evidence* (pp. 473–487). Springer.

Cha, N. A., Misbahuddin, M., Ibtisam, I., & Herman, H. (2021). Tinjauan Hukum Islam Terhadap Etos Kerja. *Minhaj: Jurnal Ilmu Syariah, 2*(2), 131–148.

Chapra, M. U. (2008). *The Islamic Vision of Development in the Light of Maqasid al-Shariah*. Islamic Research and Training Institute.

Chung, E., Anak Anat, A., Ng, S. B. S., & Sarifudin, Z. B. (2022). Work-life balance and perceived stress in a telecommunication infrastructure company amidst COVID-19. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, 11*(2), 1–14.

Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations, 53*, 747–770.

Cohen, J. (1960). A coefficient of agreement for nominal scales. *Educational and Psychological Measurement, 20*(1), 37–46.

Creswell, J. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications.

Darusalam, G., & Hussin, S. (2018). *Metodologi Penyelidikan dalam Pendidikan: Amalan dan Analisis Kajian*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.

Delgado, N., Delgado, J., Betancort, M., Bonache, H., & Harris, L. T. (2023). What is the link between different components of empathy and burnout in healthcare professionals? A systematic review and meta-analysis. *Psychology Research and Behavior Management, 16*, 447–463.

Dobešová Cakirpaloglu, S., Cakirpaloglu, P., Skopal, O., Kvapilová, B., Schovánková, T., Vévodová, Š., Greaves, J. P., & Steven, A. (2024). Strain and serenity: Exploring the interplay of stress, burnout, and well-being among healthcare professionals. *Frontiers in Psychology, 15*, 1415996.

Düşmezkalender, E., Secilmis, C., & Yilmaz, V. (2021). The effect of Islamic work ethic on person-organization fit and workplace deviance in hotels. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 14*(1), 164–182. https://doi.org/10.1108/IMEFM-05-2019-0198

Edeh, F. O., & Ikpor, I. M. (2025). Work-life balance in the service sector: Predicting organisational citizenship behaviour. *European Journal of International Management, 25*(1), 122–137.

Elrehail, H., Harazneh, I., Abuhjeeleh, M., Alzghoul, A., Alnajdawi, S., & Ibrahim, H. M. H. (2019). *Employee satisfaction, human resource management practices and competitive advantage***.** *European Journal of Management and Business Economics, 29*(2), 125–149. https://doi.org/10.1108/EJMBE-01-2019-0001

Employment Hero. (2024). *2024 Wellness at Work Report*. Employment Hero. Retrieved April 24, 2025, from https://employmenthero.com/my/resources/wellness-at-work-report/

Fadilla, S., Assyofa, A. R., & Firdaus, F. S. (2023). The effect of work life balance and workload on employee job satisfaction. *Bandung Conference Series: Business and Management, 3*(1).

Fauzan, A. (2022). Relasi do'a dengan usaha dalam perspektif Al-Qur'an. *Jurnal Semiotika-Q: Kajian Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir, 1*(2), 66–71.

Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*(4).

Fitrah, M. (2018). *Metodologi penelitian: Penelitian kualitatif, tindakan kelas & studi kasus.* CV Jejak (Jejak Publisher).

Frame, P., & Hartog, M. (2003). From rhetoric to reality: Into the swamp of ethical practice—Implementing WLB. *Business Ethics: A European Review, 12*(4), 358–367.

Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology*. American Psychological Association.

Ghosh, T., & Bhattacharjee, A. (2022). Understanding suicidal ideation among adolescents of North-East through the lens of demographic factors. *Demografie, 64*(4).

Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2023). Work-family balance: A review and extension of the literature. *Journal of Management, 49*(1), 122–152.

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior, 63*(3), 510–531.

Gunardi. (2005). *Kerangka konsep dan kerangka teori dalam penelitian ilmu hukum*. *Era Hukum, 8*(1).

Guntur. (2019). *A conceptual framework for qualitative research: A literature studies*. *Capture: Jurnal Seni Media Rekam, 10*(2), 91–106.

Halizah, N., Wisudaningsih, E. T., & Aqidah, W. (2023). Pengaruh Etos Kerja Islami, Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 9*(1), 387–394.

Hamid, R. A., & Hee, O. C. (2024). An empirical study of work-related stress and burnout among nurses. *Middle East Journal of Management, 11*(1), 87–105.

Harini, N.D., Putri, Y., & Syafwandi, S. (2025). The Effect of Organizational Values on Employee Performance at the Agam Regency Land Office. *ECOBISMA Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen, 12*(2), 228-328.

Hasan, M. A. A. (2024). Implementasi Peningkatan Etos Kerja Islam. *Kitabaca: Journal of Islamic Studies, 1*(1), 27–36.

Hasbullah, M., Masri, M., & Salleh, N. M. (2022). Tekanan dan prestasi kerja semasa pandemik COVID-19: Satu kajian kes di politeknik Malaysia. *Jurnal Dunia Pengurusan, 4*(1), 111–120.

Hashim, I. M., Ramli, N. A., Che Hamzah, H., Tajuddin, N., & Ali, R. (2021). Kebahagiaan bekerja melahirkan budaya kerja yang positif. *GADING (Online) Journal for Social Sciences, 24*(3), 13–20.

Hayman, J. (2005). Psychometric assessment of an instrument designed to measure work-life balance. *Research and Practice in Human Resource Management, 13*(1), 85–91.

Hu, J., Ye, B., Yildirim, M., & Yang, Q. (2023). Perceived stress and life satisfaction during COVID-19 pandemic: The mediating role of social adaptation and the moderating role of emotional resilience. *Psychology, Health & Medicine, 28*(1), 124–130.

Ibrahim, A. (2023). *Membangun Negara Madani: Visi dan Kerangka Dasar Reformasi*. IDE Research Centre Sdn. Bhd.

Ibrahim, A. (2023). *Teks Ucapan Kerangka Ekonomi MADANI: Memperkasa Rakyat*. Kementerian Kewangan Malaysia. https://malaysiamadani.gov.my/wp-content/uploads/2023/07/FINAL-ENGLISH-Translation-Ucapan-Kerangka-Ekonomi-MADANI-3.pdf

Ismail, & Muhammad Akbar. (2024). Etos Kerja Dalam Perspektif Manajemen Pendidikan Agama Islam Multikultural. *Referensi Islamika: Jurnal Studi Islam, 2*(1), 101–115.

Ismail, N. S. A., Hassan, K., & Ma'adan, M. (2022). Halangan untuk mencapai keseimbangan antara kerjaya dan kehidupan wanita bekerja di sektor awam. *Jurnal Pembangunan Sosial, 25*, 169–190.

Jabatan Kemajuan Islam Malaysia. (2018). *Malaysia Negara Rahmah.* Jabatan Kemajuan Islam Malaysia.

Jabatan Kemajuan Islam Malaysia. (2023). *Konsep RAHMAH dalam gagasan Malaysia MADANI*. Putrajaya: JAKIM.

Jayasingam, S., Lee, S. T., & Mohd Zain, K. N. (2023). Demystifying the life domain in work-life balance: A Malaysian perspective. *Current Psychology, 42*(1), 1–12.

Kamus Dewan Edisi Keempat.

Kassim, S. N. F., Kumara, S., Kasim, N. M., Thangadurai, T. A. P., & Masran, M. H. (2025). The relationship between work-life balance and job satisfaction among medical doctors in Johor Bahru: A quantitative cross-sectional study. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS), 9*(9).

Kementerian Kesihatan Malaysia. (2022). *Laporan Pasukan Petugas Khas bagi Penambahbaikan Budaya Kerja Perkhidmatan Kesihatan*. https://www.moh.gov.my/moh/resources/Penerbitan/Laporan/Umum/HWCITF/HWCITF_Report.pdf

Kementerian Perpaduan Negara Malaysia. (2023). *Malaysia Madani: Konsep dan Pelaksanaan*.

Kementerian Perpaduan Negara Malaysia. (2023). *Rangka Kerja Malaysia Madani*.

Kivunja, C. (2018). Distinguishing between theory, theoretical framework, and conceptual framework: A systematic review of lessons from the field. *International Journal of Higher Education, 7*(6), 44–53.

Koçak, O., Yavuz, K., & Yıldırım, M. (2024). Mediating roles of burnout and work–life balance in the relationships between COVID-19 anxiety and life satisfaction among Filipino teachers working remotely. *European Journal of Education*, e12708.

Kurup, A., & Raj, A. (2022). Changing patterns of work–life balance of women scientists and engineers in India. *Science, Technology and Society, 27*(4), 485–501.

Lingard, H., Brown, K., Bradley, L., Bailey, C., & Townsend, K. (2007). Improving employees' work-life balance in the construction industry: Project alliance case study. *Journal of Construction Engineering and Management, 133*(10), 807–815.

Lluch, C., Galiana, L., Doménech, P., & Sansó, N. (2022). The impact of the COVID-19 pandemic on burnout, compassion fatigue, and compassion satisfaction in healthcare personnel: A systematic review of the literature published during the first year of the pandemic. *Healthcare, 10*(2), 168.

Lockwood, N. R. (2003). Work/life balance: Challenges and solutions. *SHRM Research Quarterly, 2003*, 2–10.

Lwin, M. A., Tan, J. E. H., & Ramasamy, S. (2024). Work-life balance mediating stress and quality of life in academics during COVID-19 in Malaysia. *Journal of Public Health in Africa, 15*(1), 562.

Maharani, C., Kinanti, A. D., Yogiswara, A., Syahputri, D. A., & Farisandy, E. D. (2023). The effect of work-life balance on job satisfaction in employees in Bintaro. *Journal of Perceptual Psychology, 8*(1).

Mahdia, A. (2024). The role of human resource management in employee well-being and mental health: A systematic literature review. *Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY), 1*(3), 286–303.

Marican, S. (2005). *Kaedah penyelidikan sains sosial*. Prentice Hall/Pearson Malaysia.

Marohaini, A. (2001). *Metodologi penyelidikan kualitatif*. Universiti Kebangsaan Malaysia.

Md Ghazali, N. N. H., Hamzah, S. R., & Musa, S. N. S. (2024). Faktor-faktor peramal burnout dalam kalangan penjawat awam. *International Journal of Education and Training (InjET), 10*(2), 1–15.

Meerangani, K. A., & Badhrulhisham, A. (2019). Implementasi model Rahmatan Lil 'Alamin dalam konteks masyarakat majmuk di Malaysia. *Prosiding Seminar Fiqh Syariah Kebangsaan (SEFSYA) 2019* (hlm. 93–110). KUIM Press.

Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. John Wiley & Sons.

Milasari, M. (2023). Etos Kerja Sebagai Cerminan Pribadi Unggul dan Islami. *Innovative: Journal of Social Science Research, 3*(5), 5063–5076.

Miller, M. J., Woehr, D. J., & Hudspeth, N. (2002). The Meaning and Measurement of Work Ethic: Construction and Initial Validation of a Multidimensional Inventory. *Journal of Vocational Behavior, 60*(3), 451–489.

Ministry of Finance Malaysia. (2023). *Belanjawan 2023 Malaysia Madani*. https://belanjawan.mof.gov.my/pdf/belanjawan2023/ucapan/ub23-BI.pdf

Mohamad Zan, U. M. S., Mohd Yazid, F., Mohd Fauzi, N., Mazhisham, P. H., & Wan Hassin, W. S. W. (2021). Sokongan organisasi dan pengekalan pekerja: Tekanan kerja sebagai penyederhana. *Journal of Management & Muamalah, 11*(1), 28–43.

Mohd Khalid, Z. (2024, August 2). *Waktu kerja di Malaysia cecah 40 jam seminggu***.** *Kosmo Digital*. https://www.kosmo.com.my/2024/08/02/waktu-kerja-di-malaysia-cecah-40-jam-seminggu/

Montani, F., & Staglianò, R. (2022). Innovation in times of pandemic: The moderating effect of knowledge sharing on the relationship between COVID-19-induced job stress and employee innovation. *R&D Management, 52*(2), 193–205.

Moore, F. (2007). WLB: Contrasting managers and workers in an MNC. *Employee Relations, 29*(4), 385–399.

Morhan, S. (2024, Julai 02). Poor work-life balance bane of Malaysian workers. Diambil dari https://thesun.my/malaysia-news/poor-work-life-balance-bane-of-malaysian-workers-GA12651456

Musa, N., & Chusairi, A. (2021). Role of family on work-life balance of active workers: A meta-synthesis systematic literature review. In *Proceedings of the Interdisciplinary Conference of Psychology, Health, and Social Science (ICPHS 2021)* (Vol. 639). Atlantis Press.

Mustika, N. I. K., Perbawa, N. I. M. A. R., & Artha, N. I. W. B. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Work Life Balance terhadap Kinerja Pegawai melalui Job Burnout pada Biro SDM Polda Bali. *Journal of Applied Management Studies, 5*(1), 39–50.

Nahar Khayrah Abdul Ghaffar, & Aripin, S. N. (2023). Hubungan antara tekanan dan kepuasan kerja dalam kalangan kakitangan Jabatan Hal Ehwal Agama Islam Negeri Sabah (JHEAINS) Beaufort, Sabah. *Jurnal 'Ulwan, 8*(2), 193–202.

Nieto-Aleman, P. A., Berné-Martínez, J. M., & Arnal-Pastor, M. (2025). The work–life balance puzzle: A key to success in business and life. *Management Decision*.

Noorzan Bakar. (2010). *Penyelidikan pendidikan: Teori dan praktis*. PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.

Norhisyam, N. F. F. B. (2025). Work life balance and workload in contributing to employee burnout. *Forum Komunikasi, 20*(1), 19–31.

Novianti, I., & Fitriah, L. (2022). Aplikasi Nilai-Nilai Tasawuf untuk Meningkatkan Etos Kerja Islami. *Spiritualita, 6*(2), 90–97.

Ong, C. H., & Koh, R. J. (2018). *The influence of human resource management practices on employee performance in the manufacturing sector in Malaysia*. *International Journal of Human Resource Studies, 8*(2), 129–147. https://doi.org/10.5296/ijhrs.v8i2.12826

Ong, C. H., Wong, Y. S., Lim, P. L., Lee, S. L., Yap, C. M., & Wahab, M. A. A. (2019). *Human resource management practices and career satisfaction in the manufacturing industry in Malaysia*. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 9*(3), 383–391. https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v9-i3/5698

Othman Lebar. (2006). *Kajian kualitatif: Pengenalan kepada teori dan metod*. Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris.

Othman, M. Y. (2009). *Sains, masyarakat dan agama*. Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.

Parabakaran, D., & Abdul Lasi, M. B. (2021). Human resource management practices and its impact on employee engagement and performance in an organization: A study on labour force in Malaysia. *Malaysian E Commerce Journal, 5*(1), 29–35. https://doi.org/10.26480/mecj.01.2021.29.35

Parlimen Malaysia. (2024). Jawapan lisan Dewan Rakyat: Pelaksanaan Program Komuniti MADANI (16 Julai 2024).

Piaw, C. Y. (2006). *Kaedah penyelidikan buku 1*. McGraw Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.

Platts, K., Breckon, J., & Marshall, E. (2022). Enforced homeworking under lockdown and its impact on employee wellbeing: A cross-sectional study. *BMC Public Health, 22*(1), 199.

Putri, R., & Ulhaq, M. Z. (2023). Etos kerja dalam pandangan agama dan pengaruhnya terhadap pembangunan ekonomi Islam. *Jurnal Ekonomi Syariah*, *6*(2), 79–88.

Quddus, Q. A. (2024, Februari 14). Indeks Malaysia Negara Rahmah 2023 meningkat. *Sinar Harian*. https://www.sinarharian.com.my/article/649584/berita/nasional/indeks-malaysia-negara-rahmah-2023-meningkat

Quick, J. D., Henley, A. B., & Quick, J. C. (2004). The balancing act: At work and at home. *Organizational Dynamics, 33*(4), 426–438.

Ramli, N. N. E., & Shaban, S. H. (2024). Burnout: Hubungan dengan kepuasan kerja dalam kalangan kakitangan Jabatan Kebajikan Masyarakat Negeri Johor. *Jurnal Ilmi, 14*(1), 72–83.

Ramli, R. A., Intan Nur Syafiqah, & Ahmad, M. (2024). Keseimbangan kehidupan kerja dalam organisasi. *Journal Contemporary of Islamic Counselling Perspective, 3*(1), 1–7.

Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). How toxic workplace environments affect employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 18*(5), 2294.

Rawa, M. Y. (2019). High-level closed-door dialogue on religion and human rights in the new Malaysia. *Islam and Civilisational Renewal, 10*(1), 136–139.

Regoniel, P. A. (2015, March 4). *Conceptual framework: A step-by-step guide on how to make one*. SimplyEducate.Me. https://simplyeducate.me/2015/01/05/conceptual-framework-guide/

Renaud, C., & Lacroix, A. (2022). Connaissances actuelles des causes du burnout, importance et relations des différentes variables mises en jeu: Une revue critique de la littérature. *Annales Médico-Psychologiques, 180*(2), 115–125.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

Rusmania, S. T., & Faraby, M. E. (2023). Implementasi etos kerja Islam pedagang Muslim pada destinasi wisata Pantai Jumiang. *Jurnal Iqtisaduna, 9*(2), 346–359.

Ryan Sofea. (2024, October 2). *Keseimbangan kerja dan kehidupan (Bhg. 1)*. Dewan Ekonomi. https://dewanekonomi.jendeladbp.my/2024/10/02/9068/

Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology, 69*(4), 719–727.

Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies, 9*, 13–39.

Saimatun Nisak, & Adityawarman. (2021). Analisis pengaruh etos kerja Islami, disiplin kerja, dan gaya kepimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. *Diponegoro Journal of Islamic Economics and Business, 1*(1), 28–42.

Saldana, J. (2013). *The coding manual for qualitative researchers*. SAGE Publications.

Saleem, M. A., Malik, W., Qayyum, A., Ul-Allah, S., Ahmad, M. Q., Afzal, H., et al. (2021). Impact of heat stress responsive factors on growth and physiology of cotton (*Gossypium hirsutum* L.). *Molecular Biology Reports, 48*, 1069–1079.

Samsor, N. H. S., Hassan, N. I., & Jasmi, K. A. (2025). Cabaran integriti dan jenayah rasuah dalam sektor awam dan swasta dari aspek agama. *Prosiding Seminar Falsafah Sains dan Ketamadunan, 7*(1), 507–522. Akademi Tamadun Islam, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Teknologi Malaysia.

Sanjaya, B. (2021). Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dengan dukungan sosial sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 886–895.

Sarpong, S. (2024). Work-life balance: The challenges and the search for equilibrium in Malaysia. In *The Routledge Companion to the Future of Management Research* (pp. 172–187). Routledge.

Şengel, Ü. (2021). COVID-19 and “new normal” tourism: Reconstructing tourism. *Journal of Tourism & Development, 35*, 217–226.

Sham, N. I. S. N., Salleh, R., & Sheikh, S. S. S. (2021). Women empowerment and work-life balance of women engineers in the Malaysian energy sector: A conceptual framework. *SHS Web of Conferences, 124*, 08009.

Silver, C., & Lewin, C. (2014). *Using software in qualitative research: A step-by-step guide* (2nd ed.). SAGE Publications.

Siti Sarah Omar, & Shahir Akram Hassan. (2024). Implikasi pandemik COVID-19 terhadap golongan belia Islam di Malaysia. *Jurnal Islam dan Masyarakat Kontemporari, 25*(1), 66–75.

Soomro, A., Ramendran, C., & Kumar a/l Moona Haji Mohamed, R. (2024). Workplace stress and burnout among healthcare workers in Malaysia: HRM interventions review. *Asia-Pacific Journal of Business, Humanities and Education, 9*(1), 22–40.

Stankevičienė, A., Tamaševičius, V., Diskienė, D., Grakauskas, Ž., & Rudinskaja, L. (2021). The mediating effect of work-life balance on the relationship between work culture and employee well-being. *Journal of Business Economics and Management, 22*(4), 988–1007.

Stanley, S., & Sebastine, A. J. (2023). Work-life balance, social support, and burnout: A quantitative study of social workers. *Journal of Social Work, 23*(6), 1135–1155.

Sudirman, I. F., Budiono, I., & Sya'diah, A. N. (2024). An analysis of the impact of Islamic work ethic on maslahah-based job performance and Islamic family well-being. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 10*(02), 1524–1538.

Sugiyono. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.

Sunardi, D. (2014). Etos kerja Islami. *Jurnal Integrasi Sistem Industri, 1*(1), 82–94.

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia. (2024). *Laporan Tahunan Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia 2024*. Putrajaya: Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia.

Suyudi, M., Sailawati, & Selviana, G. (2021). The effect of work discipline, work motivation, work environment, and leadership on Bankaltimtara employee performance. *Eksis, 16*(1), 97–105.

Syahdila, I. (2023). *Pengaruh etos kerja Islam terhadap kebahagiaan di tempat kerja karyawan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Padang Sumatera Barat* (Undergraduate thesis, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau). Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Repository. https://repository.uin-suska.ac.id/69367/

Syamsuri, H., Sumarlin, A., Yusuf, M., & Mujahid, A. (2024). Etos kerja dalam Al-Qur'an. *Economics and Digital Business Review, 5*(1), 284–299.

Syaqiq, M. (2020). Perbandingan pelaksanaan konsep Rahmatan Lil 'Alamin berdasarkan Al-Quran dan hadith di antara Kementerian Agama Malaysia dan Nahdhatul Ulama Indonesia. *Al-Takamul Al-Ma'rifi, 3*(1), 1–18.

Syawali, I., Suriadi, A., & Komalasari, S. (2022). Kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap etos kerja karyawan. *Jurnal Al-Husna, 2*(1), 27–43.

Talib, M. N. M., Mokhtar, S., & Esa, M. S. (2023). Pendekatan rahmah dalam kepimpinan politik Tun Sakaran Dandai. *International Journal of Law, Government and Communication, 8*(31), 1–18.

Talib, O. (2013). *Asas penulisan tesis penyelidikan & statistik*. Penerbit UPM.

Tamene, E. H. (2016). Theorizing conceptual framework. *Asian Journal of Educational Research, 4*(2), 50–56.

Tasmara, T. (1995). *Etos kerja pribadi Muslim*. Dana Bhakti Zakat.

Taufiqurrahim, Aziz, E. N. R., Rahmawati, D., & Mufid, A. (2022). Etos kerja perspektif Al-Qur'an dan hadis. *Jurnal Multidisiplin Madani, 2*(3), 1093–1108.

Triandis, H. C. (1995). *Individualism and collectivism*. Westview Press.

Tsan, G. E. H. (2025). *Workplace flexibility and labour market outcomes in Malaysia* (BNM Working Paper No. WP4/2025). Bank Negara Malaysia. https://bnm.gov.my/documents/20124/826852/gloria-tsan-ern-hui-2025-bnmwp4_v2.pdf

Weber, M. (1930). *The Protestant ethic and the spirit of capitalism*. Routledge.

Welsh, D. H., Kaciak, E., Mehtap, S., Pellegrini, M. M., Caputo, A., & Ahmed, S. (2021). The door swings in and out: The impact of family support and country

stability on success of women entrepreneurs in the Arab world. *International Small Business Journal, 39*(7), 619–642.

Wiersma, W. (1991). *Research methods in education: An introduction.* Allyn and Bacon.

Winarto, W. W. A. (2021). Peran mediasi etos kerja Islami antara praktik human resource dan kinerja organisasi pada lembaga keuangan syariah. *Jurnal Ekonomi Modernisasi, 17*(3).

Yasim, M.M., Othman, A., Khan Azizudin Khan, T., & Zakaria, J. (2002). Persepsi atlet murid terhadap tingkah laku kepimpinan jurulatih di Sekolah Sukan Malaysia Terengganu. *Jurnal Sains Sukan dan Pendidikan Jasmani, 11*(1), 89-97.

Yamani, S., & Abubakar, A. (2022). Pandangan Al-Qur'an tentang etos kerja. *Jurnal Ilmiah Hospitality, 11*(2), 467–478.

Yusuf, M., Abubakar, A., & Arsyad, A. (2024). Etos kerja dalam perspektif Al-Qur'an (Analisis tantangan para muballigh masa kini). *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan, 18*(4).

Zakaria, N. S., Mohamed Fiah, A. F., Salleh, N., & Ramli, R. (2022). Impak beban tugas, konflik peranan dan hubungan interpersonal ke atas keseimbangan kerja dan kehidupan dalam kalangan penjawat awam di Sabah. *International Journal of Law, Government and Communication, 7*(29), 466–476.

Zhao, R., Zhou, Z., Zhang, S., & Bhaumik, A. (2023). The impact of work-life balance on job performance and job satisfaction among healthcare professionals in Malaysia. *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR), 5*(4).

Zhou, X., Smith, C. J. M., & Al-Samarraie, H. (2023). Digital technology adaptation and initiatives: A systematic review of teaching and learning during COVID-19. *Journal of Computing in Higher Education, 36*(2).

Zuraimy, A., Azhar, A. R., Noraini, I., & Nadiyah, H. (2022). Etika Islam dalam membina peradaban manusia yang cemerlang. *Jurnal Pengajian Islam, 15*, 168–179.

APENDIK

APENDIK 1

Semakan dan pengesahan protokol temubual (Penyemak 1)



UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA | Akademi Pengajian Islam Kontemporari

NAMA CALON	: WAN SAUDAH BINTI WAN AZLI
NO MATRIK	: 2025371671
BIDANG	: PENGAJIAN ISLAM
PENGAJIAN	: SARJANA PENGAJIAN ISLAM
FAKULTI	: AKADEMI PENGAJIAN ISLAM KONTEMPORARI
PENYELIA	: PROF MADYA DR NORAZMI BIN ANAS DR AHMAD FIRDAUS BIN MOHD NOOR

KERANGKA ETOS KERJA RAHMAH BAGI MENINGKATKAN KESEIMBANGAN PEKERJAAN-KEHIDUPAN DI MALAYSIA

LATAR BELAKANG KAJIAN

Etos kerja Barat merangkumi prinsip moral dan kod etika yang menjadi asas budaya kerja moden seperti kejujuran dan bertanggungjawab. (Triandis, 1995). Etos kerja dalam konteks sekular lebih bersifat produktiviti, pencapaian dan kompetensi material, yang dilihat sebagai penanda kejayaan individu dan organisasi (Robbins & Judge, 2019). Etos kerja dalam Islam pula bukan bertujuan untuk mencapai material semata-mata malah untuk memperoleh kesejahteraan sosial dan spiritual (Chapra, 2008). Etos kerja Islam ini merujuk kepada sikap keperibadian yang menimbulkan kepercayaan bahawa bekerja bukan sahaja untuk memuliakan diri dan menunjukkan sifat kemanusiaan semata-mata namun ia merupakan manifestasi amal soleh dengan nilai-nilai ibadah untuk manfaat diri dan orang lain (Cha et al., 2021) merangkumi aspek akidah, ibadah, muamalah dan akhlak (Sunardi, 2014). Etos kerja Islam menekankan elemen penjagaan kehormatan diri, keluarga dan kerabat, sanggup mencuba, pantang meminta-minta, menerima hadiah dan tidak membazir, kuat akal, rajin, pemurah, tawakal, cekap dan niat beribadah semasa melakukan sesuatu pekerjaan (Yamani & Abubakar, 2022). Nilai-nilai seperti ikhlas, amanah, jujur, adil dan ihsan merupakan tunjang dalam etos kerja Islam (Othman, 2009).

Konsep RAHMAH MADANI yang diperkenalkan di Malaysia terdiri daripada beberapa nilai iaitu ramah, aman, harmoni, mesra, alami dan hormat dengan prinsip kemajuan dan peradaban masyarakat yang sejahtera seperti yang diperkenalkan dalam konteks Malaysia MADANI (Kementerian Perpaduan Negara Malaysia, 2023). Nilai-nilai ini bukan sahaja mencerminkan etika interpersonal, malah boleh dimanfaatkan dalam urus tadbir, kepimpinan dan amalan kerja harian. Keseimbangan pekerjaan-kehidupan merujuk kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan, keperluan peribadi dan keluarga yang dipengaruhi oleh faktor keperibadian, keluarga, pekerjaan, sikap, organisasi dan budaya (Ramli et al., 2024; Ismail et al., 2022). Masyarakat di Malaysia pada hari ini mengalami ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan mereka sehingga negara kita menjadi negara kedua terburuk di dunia berdasarkan kepada Indeks Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan Global bagi tahun 2024 (Morhan, 2024). Menurut Mohd Khalid (2024), perkara tersebut terjadi disebabkan rakyat Malaysia bekerja terlalu keras iaitu selama 40 jam seminggu tidak seperti negara jiran iaitu Singapura selama 29.1 jam seminggu dan Indonesia selama 30.1 jam seminggu. Hal ini mengakibatkan rakyat Malaysia tidak memperoleh rehat yang secukupnya, tiada masa untuk diri sendiri dan keluarga sehingga menjejaskan kebahagiaan hidup mereka. Menurut Sarpong (2024), tuntutan kerja yang keterlaluan dan berlebihan ini mengakibatkan golongan profesional terutamanya tidak memperoleh keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan mereka disamping faktor purata gaji yang rendah serta kos sara hidup tinggi di negara kita (Amri, 2024). Oleh yang demikian, kajian ini memfokuskan kepada pembangunan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan di Malaysia.

OBJEKTIF KAJIAN

i. Mengenal pasti konsep etos kerja menurut perspektif Islam.
ii. Menganalisis konsep bagi RAHMAH dalam kerangka Malaysia MADANI.
iii. Membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan di Malaysia.

SEMAKAN DAN PENGESAHAN SOALAN PROTOKOL TEMU BUAL

No	Objektif Kajian	Persoalan Kajian	Soalan Temu Bual	Pengesahan Pakar Tandakan (/)		Catatan/ Pandangan/ Cadangan
				Setuju	Tidak Setuju	
1.	Mengenal pasti konsep etos kerja menurut perspektif Islam. **(Pakar Terpilih dari Institusi Islam)**	Apakah konsep etos kerja menurut perspektif Islam?	Apakah prinsip utama etos kerja Islam yang membezakan ia daripada kerangka Barat?	/		
			Boleh berikan contoh amalan etos kerja Islam dalam konteks pekerjaan moden di Malaysia?	/		
			Apakah implikasi etos kerja Islam terhadap Muslim kontemporari?	/		
			Apakah cabaran dalam mengamalkan etos kerja Islam pada era kontemporari?	/		
			Adakah etos kerja Islam ini bersesuaian untuk diamalkan oleh masyarakat majmuk di Malaysia?	/		

No	Objektif Kajian	Persoalan Kajian	Soalan Temu Bual	Pengesahan Pakar Tandakan (/)		Catatan/ Pandangan/ Cadangan
				Setuju	Tidak Setuju	
2	Menganalisis konsep bagi RAHMAH dalam kerangka Malaysia MADANI **(Pakar daripada Universiti Awam)**	Apakah konsep bagi RAHMAH dalam kerangka Malaysia Madani?	Apakah nilai teras RAHMAH yang paling releven untuk diaplikasikan dalam organisasi kerja?	/		
			Apakah bidang atau komponen utama dalam konsep RAHMAH yang anda ketahui?	/		
			Apakah halangan yang mungkin timbul apabila konsep RAHMAH cuba diaplikasikan di tempat kerja?	/		
			Bagaimanakah pengurusan organisasi boleh mengadaptasi nilai RAHMAH dalam dasar sumber manusia?	/		

No	Objektif Kajian	Persoalan Kajian	Soalan Temu Bual	Pengesahan Pakar Tandakan (/)		Catatan/ Pandangan/ Cadangan
				Setuju	Tidak Setuju	
			Pada pandangan tuan/puan, bagaimanakah konsep RAHMAH boleh membantu meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pekerja?	/		

PANDANGAN DAN ULASAN KESELURUHAN

(Sila beri ulasan yang spesifik pindaan yang perlu dibuat oleh pengkaji, sila guna muka surat tambahan sekiranya ruang tidak mencukupi)

Secara keseluruhan, soalan temu bual yang disusun selari dengan objektif kajian dan sudah mencakupi dimensi utama bagi dua objektif iaitu etos kerja Islam dan konsep RAHMAH dalam Malaysia MADANI. Pun begitu, beberapa penambahbaikan dan soalan tambahan yang signifikan dicadangkan bagi memperkukuh dapatan kualitatif calon.

1. Keselarian dengan Objektif:

Soalan temu bual sudah menepati objektif utama kajian, namun boleh diperluas untuk menggali aspek aplikasi dan pengukuran etos kerja RAHMAH dalam konteks sebenar pekerjaan.

2. Kedalaman Soalan:

Banyak soalan berbentuk deskriptif (menjelaskan konsep), namun belum cukup mendalam dari segi pengalaman sebenar, contoh pelaksanaan, atau cadangan penambahbaikan.

Objektif 1

• Soalan sedia ada banyak berfokus pada teori dan konsep, tetapi kurang kepada amali atau pelaksanaan di tempat kerja moden.

• Disaran tambah soalan yang mengaitkan realiti semasa pekerja Muslim di Malaysia, misalnya bagaimana etos kerja Islam diterjemah dalam polisi organisasi atau gaya kepimpinan.

Objektif 2

• Soalan sedia ada baik dari segi eksplorasi konsep, tapi boleh diperluas lagi dengan dimensi pengalaman organisasi dan impak sebenar kepada keseimbangan kerja-kehidupan.

Cadangan Soalan Tambahan:

1. Dalam pengalaman tuan/puan, sejauh mana nilai RAHMAH ini telah diterapkan atau boleh diterapkan dalam budaya kerja organisasi di Malaysia? (menggali pengalaman sebenar dan konteks praktikal)
2. Apakah bentuk sokongan dasar atau latihan yang diperlukan untuk memastikan pelaksanaan nilai RAHMAH dapat benar-benar meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pekerja? (mendapat pandangan ke arah cadangan praktikal atau polisi/ kerangka yang membawa kepada objektif 3)

Di bawah bimbingan: Prof Madya Dr. Norazmi Bin Anas telah memenuhi syarat untuk soalan temu bual ini dinilai dengan mengambil kira pandangan dan ulasan (sekiranya ada) yang dinyatakan seperti di atas.

Sekian, harap maklum.

.....

Nama Penilai : Dr Siti Aisyah binti Samudin
Jawatan : Pensyarah Kanan
Cop Rasmi :
Tarikh : 21 Oktober 2025

DR. SITI AISYAH SAMUDIN
PENSYARAH KANAN
JABATAN SYARIAH DAN UNDANG-UNDANG
AKADEMI PENGAJIAN ISLAM
UNIVERSITI MALAYA

Semakan dan pengesahan protokol temubual (Penyemak 2)



UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA | Akademi Pengajian Islam Kontemporari

NAMA CALON	: WAN SAUDAH BINTI WAN AZLI
NO MATRIK	: 2025371671
BIDANG	: PENGAJIAN ISLAM
PENGAJIAN	: SARJANA PENGAJIAN ISLAM
FAKULTI	: AKADEMI PENGAJIAN ISLAM KONTEMPORARI
PENYELIA	: PROF MADYA DR NORAZMI BIN ANAS DR AHMAD FIRDAUS BIN MOHD NOOR

KERANGKA ETOS KERJA RAHMAH BAGI MENINGKATKAN KESEIMBANGAN PEKERJAAN-KEHIDUPAN DI MALAYSIA

LATAR BELAKANG KAJIAN

Etos kerja Barat merangkumi prinsip moral dan kod etika yang menjadi asas budaya kerja moden seperti kejujuran dan bertanggungjawab. (Triandis, 1995). Etos kerja dalam konteks sekular lebih bersifat produktiviti, pencapaian dan kompetensi material, yang dilihat sebagai penanda kejayaan individu dan organisasi (Robbins & Judge, 2019). Etos kerja dalam Islam pula bukan bertujuan untuk mencapai material semata-mata malah untuk memperoleh kesejahteraan sosial dan spiritual (Chapra, 2008). Etos kerja Islam ini merujuk kepada sikap keperibadian yang menimbulkan kepercayaan bahawa bekerja bukan sahaja untuk memuliakan diri dan menunjukkan sifat kemanusiaan semata-mata namun ia merupakan manifestasi amal soleh dengan nilai-nilai ibadah untuk manfaat diri dan orang lain (Cha et al., 2021) merangkumi aspek akidah, ibadah, muamalah dan akhlak (Sunardi, 2014). Etos kerja Islam menekankan elemen penjagaan kehormatan diri, keluarga dan kerabat, sanggup mencuba, pantang meminta-minta, menerima hadiah dan tidak membazir, kuat akal, rajin, pemurah, tawakal, cekap dan niat beribadah semasa melakukan sesuatu pekerjaan (Yamani & Abubakar, 2022). Nilai-nilai seperti ikhlas, amanah, jujur, adil dan ihsan merupakan tunjang dalam etos kerja Islam (Othman, 2009).

Konsep RAHMAH MADANI yang diperkenalkan di Malaysia terdiri daripada beberapa nilai iaitu ramah, aman, harmoni, mesra, alami dan hormat dengan prinsip kemajuan dan peradaban masyarakat yang sejahtera seperti yang diperkenalkan dalam konteks Malaysia MADANI (Kementerian Perpaduan Negara Malaysia, 2023). Nilai-nilai ini bukan sahaja mencerminkan etika interpersonal, malah boleh dimanfaatkan dalam urus tadbir, kepimpinan dan amalan kerja harian. Keseimbangan pekerjaan-kehidupan merujuk kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan, keperluan peribadi dan keluarga yang dipengaruhi oleh faktor keperibadian, keluarga, pekerjaan, sikap, organisasi dan budaya (Ramli et al., 2024; Ismail et al., 2022). Masyarakat di Malaysia pada hari ini mengalami ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan mereka sehingga negara kita menjadi negara kedua terburuk di dunia berdasarkan kepada Indeks Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan Global bagi tahun 2024 (Morhan, 2024). Menurut Mohd Khalid (2024), perkara tersebut terjadi disebabkan rakyat Malaysia bekerja terlalu keras iaitu selama 40 jam seminggu tidak seperti negara jiran iaitu Singapura selama 29.1 jam seminggu dan Indonesia selama 30.1 jam seminggu. Hal ini mengakibatkan rakyat Malaysia tidak memperoleh rehat yang secukupnya, tiada masa untuk diri sendiri dan keluarga sehingga menjejaskan kebahagiaan hidup mereka. Menurut Sarpong (2024), tuntutan kerja yang keterlaluan dan berlebihan ini mengakibatkan golongan profesional terutamanya tidak memperoleh keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan mereka disamping faktor purata gaji yang rendah serta kos sara hidup tinggi di negara kita (Amri, 2024). Oleh yang demikian, kajian ini memfokuskan kepada pembangunan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan di Malaysia.

OBJEKTIF KAJIAN

i. Mengenal pasti konsep etos kerja menurut perspektif Islam.
ii. Menganalisis konsep bagi RAHMAH dalam kerangka Malaysia MADANI.
iii. Membangunkan kerangka etos kerja RAHMAH bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan-kehidupan di Malaysia.

SEMAKAN DAN PENGESAHAN SOALAN PROTOKOL TEMU BUAL

No	Objektif Kajian	Persoalan Kajian	Soalan Temu Bual	Pengesahan Pakar Tandakan (/)		Catatan/ Pandangan/ Cadangan
				Setuju	Tidak Setuju	
1.	Mengenal pasti konsep etos kerja menurut perspektif Islam. **(Pakar Terpilih dari Institusi Islam)**	Apakah konsep etos kerja menurut perspektif Islam?	Apakah prinsip utama etos kerja Islam yang membezakan ia daripada kerangka Barat?	/		
			Boleh berikan contoh amalan etos kerja Islam dalam konteks pekerjaan moden di Malaysia?	/		
			Apakah implikasi etos kerja Islam terhadap Muslim kontemporari?	/		
			Apakah cabaran dalam mengamalkan etos kerja Islam pada era kontemporari?	/		
			Adakah etos kerja Islam ini bersesuaian untuk diamalkan oleh masyarakat majmuk di Malaysia?	/		

No	Objektif Kajian	Persoalan Kajian	Soalan Temu Bual	Pengesahan Pakar Tandakan (/)		Catatan/ Pandangan/ Cadangan
				Setuju	Tidak Setuju	
2	Menganalisis konsep bagi RAHMAH dalam kerangka Malaysia MADANI **(Pakar daripada Universiti Awam)**	Apakah konsep bagi RAHMAH dalam kerangka Malaysia Madani?	Apakah nilai teras RAHMAH yang paling releven untuk diaplikasikan dalam organisasi kerja?	/		
			Apakah bidang atau komponen utama dalam konsep RAHMAH yang anda ketahui?	/		
			Apakah halangan yang mungkin timbul apabila konsep RAHMAH cuba diaplikasikan di tempat kerja?	/		
			Bagaimanakah pengurusan organisasi boleh mengadaptasi nilai RAHMAH dalam dasar sumber manusia?	/		

No	Objektif Kajian	Persoalan Kajian	Soalan Temu Bual	Pengesahan Pakar Tandakan (/)		Catatan/ Pandangan/ Cadangan
				Setuju	Tidak Setuju	
			Pada pandangan tuan/puan, bagaimanakah konsep RAHMAH boleh membantu meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pekerja?	/		

PANDANGAN DAN ULASAN KESELURUHAN

(Sila beri ulasan yang spesifik pindaan yang perlu dibuat oleh pengkaji, sila guna muka surat tambahan sekiranya ruang tidak mencukupi)

Soalan temu bual yang dibangunkan adalah selaras dengan objektif kajian dan menunjukkan kesinambungan yang baik antara konsep etos kerja Islam dengan kerangka RAHMAH dalam konteks Malaysia MADANI. Struktur soalan juga membantu dalam memperoleh maklumat mendalam daripada pakar dalam bidang yang berkaitan.

Bahagian pertama (Etos Kerja Islam) sudah merangkumi elemen asas seperti konsep, prinsip dan cabaran pelaksanaan. Walau bagaimanapun, disarankan agar soalan diperluas untuk menggali dimensi operasional dan pengukuran etos kerja dalam konteks organisasi moden. Contohnya soalan seperti: "Bagaimana etos kerja Islam boleh diukur atau diperhatikan dalam amalan kerja organisasi masa kini?"

Bahagian kedua (RAHMAH dalam Malaysia MADANI) juga relevan dan menepati kerangka nilai yang ingin dikaji.Namun, boleh dipertingkat dengan menambah soalan berbentuk aplikasi dan integrasi dasar organisasi, seperti:
"Bagaimana nilai RAHMAH boleh diintegrasikan dalam dasar sumber manusia sektor awam dan swasta?"

Pengkaji juga disaran menambah justifikasi ringkas bagi setiap set soalan temu bual — contohnya, mengapa soalan itu penting untuk mencapai objektif tertentu — supaya panel penilai dan responden dapat memahami arah penyelidikan
dengan lebih jelas.

Secara keseluruhan, protokol temu bual ini mempunyai struktur yang baik, relevan dan sesuai dengan objektif kajian. Beberapa penambahbaikan kecil dari segi mendalamkan soalan dan memperkukuh justifikasi akan menjadikan temu bual lebih berfokus dan bernilai ilmiah.

Di bawah bimbingan: Prof Madya Dr. Norazmi Bin Anas telah memenuhi syarat untuk soalan temu bual ini dinilai dengan mengambil kira pandangan dan ulasan (sekiranya ada) yang dinyatakan seperti di atas.

Sekian, harap maklum.

.....

Nama Penilai : DR MUHAMMAD ADIDINIZAR ZIA AHMAD KUSAIREE
Jawatan : PENSYARAH KANAN
Cop Rasmi :
Tarikh : 22 OKTOBER 2025

MUHAMMAD ADIDNIZAR BIN ZIA AHMAD KUSAIREE
PENSYARAH
FAKULTI PENGURUSAN DAN PERNIAGAAN
UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA (UITM)
CAWANGAN PERAK KAMPUS TAPAH

APENDIK 2

Lantikan Informan 1



www.perak.uitm.edu.my

UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA | UiTM Cawangan Perak

Ruj. Kami : 100-KPK(HEA/PPS19/2/4)
Tarikh : 1447H رجب 15
: 5 Januari 2026

Dr Muhammad Hisyam Bin Mohamad
Pengarah,
Pusat Kajian Ekonomi & Kemasyarakatan
Institut Kefahaman Islam Malaysia
No. 2, Langgak Tunku Off
Jalan Tuanku Abdul Halim
50480 Kuala Lumpur

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللهِ وَبَرَكَاتُهُ dan Salam Sejahtera

Tuan

PENCALONAN SEBAGAI INFORMAN / PESERTA KAJIAN SARJANA

Perkara di atas adalah dirujuk.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa Wan Saudah Wan Azli (2025371671) adalah calon Sarjana Akademi Pengajian Islam dan Kontemporari (IC780) di bawah penyeliaan Prof. Madya Dr Norazmi Anas sedang menyiapkan kajian yang bertajuk "Kerangka Etos Kerja Rahmah Bagi Meningkatkan Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia".

3. Sehubungan dengan itu, sukacita saya ingin melantik tuan sebagai informan / peserta dalam kajian ini. Justeru, adalah diharapkan tuan dapat memberikan maklumat dan pandangan bagi menyokong dapatan kajian ini.

4. Sekiranya terdapat sebarang pertanyaan dan kemusykilan sila berhubung terus dengan pelajar di talian 011-3955 7221 atau e-mail di wnsdah@gmail.com. Kerjasama pihak tuan sebagai informan / peserta dalam kajian ini amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

اوسها، تقوى، موليا
"MALAYSIA MADANI"
"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menjalankan amanah

(PROF. MADYA TS. DR SURAYA MASROM)
Ketua Pusat Pengajian Siswazah

Pejabat Timbalan Rektor
Hal Ehwal Akademik
Kampus Seri Iskandar
32610 Bandar Baru Seri Iskandar
Perak Darul Ridzuan, MALAYSIA
Tel: (+605) 3742020 / 2024 / 2016
E-Mel : trheaprk@uitm.edu.my

ISO 9001:2015 No. Sijil: 0048218

UiTM *tā hatiku*

Lantikan Informan 2

www.perak.uitm.edu.my

UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA | UiTM Cawangan Perak

Ruj. Kami : 100-KPK(HEA/PPS.19/2/4)
Tarikh : 1447H 1 شعبان
: 20 Januari 2026

Tuan Hj. Amran Bin Hj. Awaludin
Pengarah Kanan Bahagian Penyelidikan
Jabatan Kemajuan Islam Malaysia
Blok A dan B, Kompleks Islam Putrajaya
23 Jalan Tuanku Abdul Halim
62100 Putrajaya

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللهِ وَبَرَكَاتُهُ dan Salam Sejahtera

Tuan

PENCALONAN SEBAGAI INFORMAN / PESERTA KAJIAN SARJANA

Perkara di atas adalah dirujuk.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa Wan Saudah Wan Azli (2025371671) adalah calon Sarjana Akademi Pengajian Islam dan Kontemporari (IC780) di bawah penyeliaan Prof. Madya Dr Norazmi Anas sedang menyiapkan kajian yang bertajuk "Kerangka Etos Kerja Rahmah Bagi Meningkatkan Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia".

3. Sehubungan dengan itu, sukacita saya ingin melantik tuan sebagai informan / peserta dalam kajian ini. Justeru, adalah diharapkan tuan dapat memberikan maklumat dan pandangan bagi menyokong dapatan kajian ini.

4. Sekiranya terdapat sebarang pertanyaan dan kemusykilan sila berhubung terus dengan pelajar di talian 011-3955 7221 atau e-mail di wnsdah@gmail.com. Kerjasama pihak tuan sebagai informan / peserta dalam kajian ini amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

Sekian.

اوسها، تقوى، موليا
"MALAYSIA MADANI"
"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menjalankan amanah,

(PROF. MADYA TS. DR SURAYA MASROM)
Ketua Pusat Pengajian Siswazah

Pejabat Timbalan Rektor
Hal Ehwal Akademik
Kampus Seri Iskandar
32610 Bandar Baru Seri Iskandar
Perak Darul Ridzuan, MALAYSIA
Tel: (+605) 3742020 / 2024 / 2016
E-Mel : trheaprk@uitm.edu.my

ISO 9001:2015 No. Sijil: 0048218
UiTM di hatiku

Lantikan Informan 3

www.perak.uitm.edu.my

UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA | UiTM Cawangan Perak

Ruj. Kami : 100-KPK(HEA/PPS19/2/4)
Tarikh : 1447H رجب 15
: 5 Januari 2026

Prof. Madya Dr. Mohamad Fazli Bin Sabri
Dekan
Fakulti Ekologi Manusia
Universiti Putra Malaysia
Jalan Universiti 1
43400 Serdang
Selangor Darul Ehsan

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللهِ وَبَرَكَاتُهُ dan Salam Sejahtera

Tuan

PENCALONAN SEBAGAI INFORMAN/PESERTA KAJIAN SARJANA

Perkara di atas adalah dirujuk.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa Wan Saudah Wan Azli (2025371671) adalah calon Sarjana Akademi Pengajian Islam dan Kontemporari (IC780) di bawah penyeliaan Prof. Madya Dr Norazmi Anas sedang menyiapkan kajian yang bertajuk "Kerangka Etos Kerja Rahmah Bagi Meningkatkan Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia".

3. Sehubungan dengan itu, sukacita saya ingin melantik tuan sebagai informan / peserta dalam kajian ini. Justeru, adalah diharapkan tuan dapat memberikan maklumat dan pandangan bagi menyokong dapatan kajian ini.

4. Sekiranya terdapat sebarang pertanyaan dan kemusykilan sila berhubung terus dengan pelajar di talian 011-3955 7221 atau e-mail di wnsdah@gmail.com. Kerjasama pihak tuan sebagai informan / peserta dalam kajian ini amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

اوسها، تقوى، موليا
"MALAYSIA MADANI"
"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menjalankan amanah

(PROF. MADYA TS. DR SURAYA MASROM)
Ketua Pusat Pengajian Siswazah

Lantikan Informan 4

www.perak.uitm.edu.my

UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA | UiTM Cawangan Perak

Surat Kami : 100-KPK(HEA/PPS19/2/4)
Tarikh : 1447H 1 رجب
: 22 Disember 2025

YBhg. Prof. Emeritus Dato' Dr. Yusof bin Hj. Othman
Profesor Emeritus
Institusi Islam Hadhari
Universiti Kebangsaan Malaysia
Lingkungan Ilmu
43600 Bangi
Selangor Darul Ehsan

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللهِ وَبَرَكَاتُهُ dan Salam Sejahtera

YBhg. Prof.

PENCALONAN SEBAGAI INFORMAN / PESERTA KAJIAN SARJANA

Perkara di atas adalah dirujuk.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa Wan Saudah Wan Azli (2025371671) adalah calon Sarjana Akademi Pengajian Islam dan Kontemporari (IC780) di bawah penyeliaan Prof. Madya Dr Norazmi Anas sedang menyiapkan kajian yang bertajuk "Kerangka Etos Kerja Rahmah Bagi Meningkatkan Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia".

3. Sehubungan dengan itu, sukacita saya ingin melantik YBhg. Prof. sebagai informan / peserta dalam kajian ini. Justeru, adalah diharapkan YBhg. Prof. dapat memberikan maklumat dan pandangan bagi menyokong dapatan kajian ini.

4. Sekiranya terdapat sebarang pertanyaan dan kemusykilan sila berhubung terus dengan pelajar di talian 011-3955 7221 atau e-mail di wnsdah@gmail.com. Kerjasama pihak YBhg. Prof. sebagai informan / peserta dalam kajian ini amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

اوسها، تقوى، موليا
"MALAYSIA MADANI"
"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menjalankan amanah

(PROF. MADYA TS. DR SURAYA MASROM)
Ketua Pusat Pengajian Siswazah

Pejabat Timbalan Rektor
Hal Ehwal Akademik
Kampus Seri Iskandar
32610 Bandar Baru Seri Iskandar
Perak Darul Ridzuan, MALAYSIA
Tel: (+605) 3742020 / 2024 / 2016
E-Mel : trheaprk@uitm.edu.my

ISO 9001:2015 No. Sijil: 0048218
UiTM di hatiku

Lantikan Informan 5

www.perak.uitm.edu.my

UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA | UiTM Cawangan Perak

Surat Kami : 100-KPK(HEA/PPS19/2/4)
Tarikh : 1447H 1 رجب
: 22 Disember 2025

Prof. Madya Dr. Mohd Syakir bin Mohd Rosdi
Pensyarah Universiti
Pusat Kajian Pengurusan Pembangunan Islam
Universiti Sains Malaysia
Jalan Universiti
11700 Gelugor, Pulau Pinang

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللهِ وَبَرَكَاتُهُ dan Salam Sejahtera

Tuan

PENCALONAN SEBAGAI INFORMAN / PESERTA KAJIAN SARJANA

Perkara di atas adalah dirujuk.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa Wan Saudah Wan Azli (2025371671) adalah calon Sarjana Akademi Pengajian Islam dan Kontemporari (IC780) di bawah penyeliaan Prof. Madya Dr Norazmi Anas sedang menyiapkan kajian yang bertajuk "Kerangka Etos Kerja Rahmah Bagi Meningkatkan Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia".

3. Sehubungan dengan itu, sukacita saya ingin melantik tuan sebagai informan / peserta dalam kajian ini. Justeru, adalah diharapkan tuan dapat memberikan maklumat dan pandangan bagi menyokong dapatan kajian ini.

4. Sekiranya terdapat sebarang pertanyaan dan kemusykilan sila berhubung terus dengan pelajar di talian 011-3955 7221 atau e-mail di wnsdah@gmail.com. Kerjasama pihak tuan sebagai informan / peserta dalam kajian ini amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

اوسها، تقوى، موليا
"MALAYSIA MADANI"
"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menjalankan amanah

(PROF. MADYA TS. DR SURAYA MASROM)
Ketua Pusat Pengajian Siswazah

Pejabat Timbalan Rektor
Hal Ehwal Akademik
Kampus Seri Iskandar
32610 Bandar Baru Seri Iskandar
Perak Darul Ridzuan, MALAYSIA
Tel: (+605) 3742020 / 2024 / 2016
E-Mel : trheaprk@uitm.edu.my

ISO 9001:2015 No. Sijil: 0048218
UiTM di hatiku

Lantikan Informan 6

www.perak.uitm.edu.my

UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA | UiTM Cawangan Perak

Surat Kami : 100-KPK(HEA/PPS.19/2/4)
Tarikh : 1447H شعبان 1
: 20 Januari 2026

Prof Madya Dr Muhamad Khalil Omar
Pensyarah Kanan
Fakulti Pengurusan dan Perniagaan
Universiti Teknologi MARA (UiTM)
Kampus Puncak Alam
42300 Bandar Puncak Alam
Selangor Darul Ehsan

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللهِ وَبَرَكَاتُهُ dan Salam Sejahtera

Tuan

PENCALONAN SEBAGAI INFORMAN / PESERTA KAJIAN SARJANA

Perkara di atas adalah dirujuk.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa Wan Saudah Wan Azli (2025371671) adalah calon Sarjana Akademi Pengajian Islam dan Kontemporari (IC780) di bawah penyeliaan Prof. Madya Dr Norazmi Anas sedang menyiapkan kajian yang bertajuk "Kerangka Etos Kerja Rahmah Bagi Meningkatkan Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia".

3. Sehubungan dengan itu, sukacita saya ingin melantik tuan sebagai informan / peserta dalam kajian ini. Justeru, adalah diharapkan tuan dapat memberikan maklumat dan pandangan bagi menyokong dapatan kajian ini.

4. Sekiranya terdapat sebarang pertanyaan dan kemusykilan sila berhubung terus dengan pelajar di talian 011-3955 7221 atau e-mail di wnsdah@gmail.com. Kerjasama pihak tuan sebagai informan / peserta dalam kajian ini amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

Sekian.

اوسها، تقوى، موليا
"MALAYSIA MADANI"
"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menjalankan amanah,

(PROF. MADYA TS. DR SURAYA MASROM)
Ketua Pusat Pengajian Siswazah

Pejabat Timbalan Rektor
Hal Ehwal Akademik
Kampus Seri Iskandar
32610 Bandar Baru Seri Iskandar
Perak Darul Ridzuan, MALAYSIA
Tel: (+605) 3742020 / 2024 / 2016
E-Mel : trheaprk@uitm.edu.my

ISO 9001:2015 No. Sijil: 0048218
UiTM di hatiku

Lantikan Informan 7

www.perak.uitm.edu.my

UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA | UiTM Cawangan Perak

Ruj. Kami : 100-KPK(HEA/PPS.19/2/4)
Tarikh : 1447H شعبان 1
: 20 Januari 2026

Prof. Madya Dr. Rafidah Binti Aga Mohd Jaladin
Pensyarah Kanan
Jabatan Psikologi Pendidikan dan Kaunseling
Fakulti Pendidikan
Universiti Malaya
50603 Kuala Lumpur
Selangor Darul Ehsan

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللهِ وَبَرَكَاتُهُ dan Salam Sejahtera

Puan

PENCALONAN SEBAGAI INFORMAN / PESERTA KAJIAN SARJANA

Perkara di atas adalah dirujuk.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa Wan Saudah Wan Azli (2025371671) adalah calon Sarjana Akademi Pengajian Islam dan Kontemporari (IC780) di bawah penyeliaan Prof. Madya Dr Norazmi Anas sedang menyiapkan kajian yang bertajuk "Kerangka Etos Kerja Rahmah Bagi Meningkatkan Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan di Malaysia".

3. Sehubungan dengan itu, sukacita saya ingin melantik puan sebagai informan / peserta dalam kajian ini. Justeru, adalah diharapkan puan dapat memberikan maklumat dan pandangan bagi menyokong dapatan kajian ini.

4. Sekiranya terdapat sebarang pertanyaan dan kemusykilan sila berhubung terus dengan pelajar di talian 011-3955 7221 atau e-mail di wnsdah@gmail.com. Kerjasama pihak puan sebagai informan / peserta dalam kajian ini amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

Sekian.

اوسها، تقوى، مولیا
"MALAYSIA MADANI"
"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menjalankan amanah,

(PROF. MADYA TS. DR SURAYA MASROM)
Ketua Pusat Pengajian Siswazah

Pejabat Timbalan Rektor
Hal Ehwal Akademik
Kampus Seri Iskandar
32610 Bandar Baru Seri Iskandar
Perak Darul Ridzuan, MALAYSIA
Tel: (+605) 3742020 / 2024 / 2016
E-Mel : trheaprk@uitm.edu.my

ISO 9001:2015 No. Sijil: 0048218

UiTM di hatiku

APENDIK 3

Contoh Transkrip Temu Bual

INFORMAN (PK7) : PM DR. RAFIDAH BINTI AGA MOHD JALADIN (UM)

Penyelidik: Assalamualaikum Prof. terima kasih atas kesudian Prof menjadi informan bagi kajian sarjana saya. Saya perkenalkan diri, nama saya Wan Saudah dan juga pelajar sarjana pengajian di UiTM Perak. Dan hari ini saya akan temuual berkaitan kerangka etos kerja rahmah bagi meningkatkan keseimbangan pekerjaan kehidupan di Malaysia. Sebelum itu boleh Prof perkenalkan diri beserta bidang Prof?

Informan: Terima kasih kerana memilih saya sebagai peserta untuk kajian. Saya secara latar belakang professional saya memang pensyarah di Universiti Malaya di bawah Jabatan Psikologi Pendidikan dan Kaunseling yang telah berkhidmat hampir 25 tahun. Ya, bidang kepakaran saya memang psikologi kaunseling. Sebab saya seorang kaunselor berdaftar dan juga seorang ahli psikologi berdaftar di Malaysia dan keahlian di dalam Persatuan Profesional Psikologi Luar Negara. Bidang kepakaran secara khusus atau terperinci lebih kepada Kesihatan mental, intervensi, krisis, kaunseling, pelbagai budaya yang melibatkan golongan marginalize ataupun terpinggir dan juga berfokus kepada work life balance serta aspek-aspek etika dan profesionalisme dalam Perkhidmatan yang menjurus kepada sokongan kesihatan mental. Itulah serba sedikit.

Penyelidik: Baik Prof, saya teruskan dengan soalan pertama. Apakah prinsip utama etos kerja Islam yang membezakan ia daripada kerangka Barat?

Informan: Ini memang perkara yang selalu saya bangkitkan. Sebenarnya, saya lebih familiar dengan kerangka Barat kerana latar pendidikan saya dalam aliran agama bermula dari tingkatan satu hingga tingkatan lima, namun ia tidak secara mendalam sehingga mengupas permasalahan kemanusiaan secara khusus dan terperinci. Pada pandangan saya, dalam kerangka Barat, apabila kita bercakap tentang kerja, mereka secara jelas dan nyata mengiktiraf kerjaya sebagai sebahagian daripada kehidupan. Maksudnya, wujud dua kehidupan yang berasingan: satu kehidupan peribadi dan satu kehidupan bekerja, dan kedua-duanya sangat dititikberatkan. Dalam konteks bekerja menurut kerangka Barat, ia lebih menjurus kepada tiga aspek utama yang saya ringkaskan sebagai A, B dan C. Pertama ialah aspek afektif (affective component), iaitu berkaitan dengan perasaan dan emosi. Biasanya, seseorang akan lebih produktif sekiranya dia menyukai kerja yang dilakukan. Kedua ialah aspek tingkah laku (behaviour), di mana di tempat kerja memang wujud tingkah laku organisasi tertentu yang bergantung sepenuhnya kepada sifat pekerjaan tersebut. Contohnya, kerja-kerja perkeranian, profesional, atau pemasaran masing-masing mempunyai kluster tingkah laku yang berbeza. Ketiga ialah aspek

1

kognitif, iaitu berkaitan dengan kepercayaan dan persepsi seseorang terhadap kerja. Dalam kerangka Barat, kerja lazimnya dilihat sebagai medium untuk mencari pendapatan bagi kelangsungan hidup. Namun, terdapat juga pandangan yang melihat kerja dari sudut dalaman atau intrinsik, iaitu bekerja untuk kepuasan diri. Sebab itu ada individu yang tidak kisah tentang gaji yang tinggi, tetapi tetap meneruskan pekerjaan tersebut kerana ia memberi kepuasan, seperti contoh menjadi penari profesional. Walaupun gaji dan pandangan masyarakat mungkin tidak tinggi, mereka tetap melakukannya atas faktor kepuasan dalaman.

Berbeza pula dengan perspektif Islam yang saya fahami, bekerja merupakan satu perkara yang sangat dititikberatkan. Terdapat ungkapan yang sering disebut, walaupun saya tidak pasti sumbernya, iaitu beribadatlah seolah-olah kamu akan mati esok hari dan bekerjalah seolah-olah kamu akan hidup selama-lamanya. Walaupun nas atau sumbernya tidak pasti, namun maksudnya jelas bahawa bekerja dalam Islam adalah sesuatu yang penting. Hal ini kerana pekerjaan menjadi asbab kepada rezeki. Walaupun rezeki itu ditentukan oleh Yang Maha Kuasa, pekerjaan merupakan perantara untuk mendapatkannya. Contohnya, saya sendiri sebagai seorang yang makan gaji, menerima gaji setiap bulan, namun ia hanyalah sebagai asbab. Hakikatnya, kita masih bergantung kepada faktor luaran dan ketentuan Allah. Dalam Islam, bekerja adalah satu tuntutan kerana ia menjadi punca rezeki untuk meneruskan kehidupan. Banyak keperluan hidup memerlukan wang, seperti untuk pergi ke masjid, mengisi minyak kenderaan, atau menyediakan makanan untuk keluarga. Maka, bekerja adalah satu keperluan utama. Namun, dalam Islam terdapat satu elemen tambahan yang sangat penting, iaitu keberkatan. Pekerjaan bukan sekadar untuk kelangsungan hidup, tetapi mesti bersumberkan rezeki yang halal dan tayyib. Ramai dalam kalangan umat Islam sangat menitikberatkan soal keberkatan kerana mereka percaya bahawa rezeki yang berkat akan memberi kesan positif, bukan sahaja kepada diri sendiri, malah kepada waris dan keturunan. Disebabkan itu, jika terdapat unsur syubhah atau was-was, Islam menyarankan agar perkara tersebut ditinggalkan. Inilah antara perbezaan utama antara etos kerja Islam dan kerangka Barat. Walaupun terdapat persamaan dari segi keperluan bekerja, elemen keberkatan dalam Islam sangat dititikberatkan. Manakala dalam kerangka Barat, motivasi bekerja lebih banyak bergantung kepada kepercayaan individu, sama ada kerja itu menyeronokkan, memberi motivasi, atau didorong oleh faktor luaran seperti keinginan untuk memiliki rumah besar, kereta besar dan gaji yang tinggi. Itulah perbezaan yang dapat saya lihat dari pandangan saya sendiri.

Penyelidik: Baik Prof. Untuk soalan yang kedua, boleh Prof berikan contoh amalan etos kerja Islam dalam konteks pekerjaan moden di Malaysia?

Informan: Okey. Pekerjaan moden ini, jika kita kupas, memang sangat pelbagai. Namun, saya mulakan dahulu dengan pekerjaan yang lebih tradisional tetapi masih dikategorikan sebagai moden, khususnya dalam kalangan golongan profesional. Contohnya, kerjaya seperti peguam, doktor dan pendidik. Dahulu, kerjaya inilah yang sering menjadi pilihan masyarakat dan sehingga kini ia masih bersifat evergreen. Golongan pendidik pula bukan hanya terhad kepada guru di sekolah, tetapi juga merangkumi pensyarah dan seluruh golongan yang terlibat dalam bidang pendidikan. Kerjaya-kerjaya ini secara jelas menyumbang kepada keberkatan hidup kerana ia memberi sumbangan langsung kepada kesejahteraan dan kemaslahatan ummah. Tanpa pendidik, kita tidak akan melahirkan generasi dan bangsa yang berilmu. Tanpa doktor, masyarakat akan berdepan masalah kesihatan dan tidak mengetahui cara menjaga kesejahteraan diri. Begitu juga tanpa peguam, akan wujud penindasan, jenayah dan ketidakadilan dalam masyarakat. Maka, sumbangan kerjaya ini kepada kehidupan dan masyarakat adalah sangat nyata. Namun, apabila kita bercakap tentang pekerjaan moden pada masa kini, ia turut melibatkan dunia digital seperti kerjaya sebagai influencer, YouTuber, dan juga bidang hiburan. Dalam konteks ini, terdapat kerjaya yang mengandungi unsur syubhah atau elemen yang boleh menimbulkan masalah lain. Contohnya, kandungan hiburan yang melalaikan atau kandungan yang mengganggu kehidupan makhluk lain seperti elemen paranormal, yang jelas bertentangan dengan prinsip Islam dan boleh jatuh kepada perkara yang haram. Walaupun sesuatu aktiviti itu dianggap sebagai pekerjaan, cara pelaksanaannya sangat penting. Dalam Islam, niat yang baik tetapi dilakukan dengan cara yang tidak baik tidak akan menghasilkan pahala. Oleh itu, pendekatan dan kaedah kerja menjadi aspek yang perlu dititikberatkan. Namun begitu, terdapat juga pekerjaan moden yang dilaksanakan dengan berteraskan nilai kesejahteraan. Contohnya, penghasilan kandungan digital yang menjaga kandungan, mematuhi prosedur, dan mempertimbangkan kesan terhadap masyarakat. Dalam kes seperti ini, pekerjaan moden masih boleh selari dengan etos kerja Islam. Kesimpulannya, sesuatu pekerjaan tidak boleh dinilai hanya berdasarkan jenis atau kategorinya semata-mata. Sebaliknya, ia perlu dilihat secara lebih spesifik dan mendalam dari segi bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Itulah serba sedikit pandangan saya.

Penyelidik: Baik. Untuk soalan yang ketiga, apakah implikasi etos kerja Islam terhadap Muslim kontemporari?

Informan: Saya merasakan bahawa sekiranya kita benar-benar berpegang kepada etos kerja Islam, kita akan mencapai kesejahteraan di dunia dan di akhirat. Maksudnya, apabila kita mengamalkan dua prinsip utama yang telah disebutkan tadi, iaitu bekerja untuk kelangsungan hidup dan bekerja untuk mencari keberkatan serta keredaan Allah, maka kita akan memperoleh manfaat bagi kehidupan di dunia dan juga kehidupan selepas alam dunia. Oleh itu, nilai dan kefahaman ini wajar diteruskan serta dididik kepada golongan yang masih belum mengetahuinya, khususnya dalam proses perkembangan manusia, terutamanya kepada golongan muda atau anak-anak. Mereka perlu diberi kefahaman yang jelas agar tidak hanya mengejar satu faktor semata-mata, iaitu wang dan pengumpulan harta. Pada masa kini, terdapat fenomena yang dibangkitkan dalam media, contohnya melibatkan pelajar lepasan MRSM yang tidak mahu menyambung pelajaran kerana terdedah kepada dunia luar yang menjanjikan instant fame dan instant income. Keadaan ini menyebabkan sebahagian daripada mereka terlepas pandang bahawa dalam Islam, proses menuntut ilmu itu sendiri sudah dikira sebagai ibadah. Malah, pembelajaran juga merupakan satu amalan yang menjamin kehidupan di akhirat, bukan sekadar untuk kepentingan dunia semata-mata, kerana ilmu yang diperoleh ialah ilmu yang baik dan bermanfaat. Oleh itu, perkara-perkara seperti ini perlu diperkukuhkan dan disuburkan agar umat Islam, khususnya generasi muda, dapat terus berpegang teguh kepada etos kerja Islam dalam kehidupan mereka.

Penyelidik: Baik Prof. Untuk soalan yang keempat, apakah cabaran dalam mengamalkan etos kerja Islam pada era kontemporari?

Informan: Cabaran dalam mengamalkan etos kerja Islam pada masa kini memang sangat banyak. Dunia hari ini banyak bercakap tentang isu seperti microaggression, micro bullying dan pelbagai bentuk tekanan mikro yang lain. Pada masa yang sama, pemikiran manusia semakin banyak bergantung kepada defense mechanism atau mekanisme bela diri, di mana sesuatu tindakan sering dijustifikasikan berdasarkan logik akal semata-mata. Keadaan ini menjadi cabaran khususnya kepada individu yang ingin mengamalkan etos kerja Islam tetapi ditempatkan dalam budaya kerja yang toksik atau berada di bawah barisan pengurusan yang tidak berpegang kepada nilai dan aliran yang sama. Ini merupakan satu cabaran yang besar. Sebagai contoh, dalam konteks dunia kepolisan, secara fitrahnya polis adalah baik, namun realitinya tidak semua anggota dapat mengekalkan kebaikan tersebut. Kadangkala, budaya kerja tertentu membuka ruang kepada amalan seperti rasuah atau penyalahgunaan kuasa untuk kepentingan peribadi. Oleh itu, anggapan bahawa orang yang baik akan kekal baik walau ditempatkan di mana-mana persekitaran sebenarnya tidak sepenuhnya terpakai dalam dunia

kerjaya. Individu yang baik mungkin mampu bertahan untuk suatu tempoh, namun jika berada terlalu lama dalam persekitaran kerja yang tidak sihat dan bercanggah dengan etos kerja Islam, iman dan prinsip diri juga boleh tergugat. Cabaran ini tidak hanya berlaku dalam organisasi bukan Islam, malah turut wujud dalam kalangan masyarakat dan institusi yang berada dalam rumpun budaya dan agama yang sama. Maka, cabaran pertama ialah ketidakseiringan atau percanggahan antara pegangan etos individu dengan budaya kerja organisasi.

Cabaran kedua pula datang daripada dalaman diri individu itu sendiri. Setiap manusia mempunyai dua kecenderungan jiwa yang sentiasa berperang. Dalam Islam, ia dikenali sebagai jiwa kemalaikatan dan jiwa kehaiwanan. Dalam perspektif psikologi pula, seperti yang dihuraikan oleh Freud, wujud elemen id dan superego dalam personaliti manusia. Id melambangkan naluri dan nafsu yang mendorong kepada keseronokan sementara, manakala superego pula mendorong ke arah nilai moral dan pertimbangan baik serta buruk. Pertentangan dalaman ini menjadi cabaran besar dalam mengamalkan etos kerja Islam. Contohnya, naluri mungkin mendorong seseorang untuk membuat tuntutan palsu atau berlebihan kerana merasakan ia perkara kecil, namun suara moral dalam diri menyedarkan bahawa perbuatan tersebut bercanggah dengan peraturan dan boleh membawa implikasi yang lebih besar. Ini menunjukkan bahawa cabaran dalam diri individu sendiri juga sangat signifikan.

Cabaran ketiga berkaitan dengan faktor luaran, khususnya sifat pekerjaan moden itu sendiri. Contohnya, kerjaya sebagai YouTuber atau personaliti media sosial yang bergantung kepada jumlah like, komen dan perkongsian untuk menjana pendapatan. Keadaan ini boleh menyebabkan seseorang hanyut sehingga terlalu berusaha untuk memuaskan hati orang lain, semata-mata demi popularity dan pendapatan. Akhirnya, individu tersebut boleh kehilangan nilai, identiti dan jati diri sebenar. Secara ringkasnya, tiga cabaran utama dalam mengamalkan etos kerja Islam pada era kontemporari ialah ketidakseiringan budaya kerja dengan nilai Islam, konflik dalaman individu, serta tekanan faktor luaran yang berpunca daripada sifat pekerjaan moden itu sendiri.

Penyelidik: Baik. Untuk soalan yang kelima. Adakah etos kerja Islam bersesuaian diamalkan oleh masyarakat majmuk di Malaysia?

Informan: Semestinya, pada pandangan saya, apa-apa yang berkaitan dengan perspektif Islam dan cara hidup Islam sebenarnya boleh diamalkan oleh semua. Cuma yang membezakan ialah dari segi intensiti pelaksanaannya, sama ada ia dilaksanakan secara ekstrem atau secara sederhana. Pendekatan yang sederhana ini penting supaya masyarakat bukan Islam tidak

mengalami culture shock atau merasakan bahawa kita hanya mengagungkan satu sudut pandang sahaja. Pada pandangan saya, etos kerja Islam sememangnya sesuai diamalkan dalam masyarakat majmuk. Sebagai contoh, jika kita melihat kepada negara seperti Turki, mereka masih berpegang kepada nilai Islam, namun tidak secara ekstrem sehingga mengganggu kefungsian harian masyarakat bukan Islam. Ini menunjukkan bahawa dari segi kemungkinan, ia memang boleh dilaksanakan, cuma kaedah pelaksanaannya perlu diberi perhatian. Dalam bidang psikologi, terdapat konsep yang dinamakan shaping, iaitu satu prinsip pembentukan tingkah laku baharu. Melalui kaedah ini, apabila seseorang melakukan tingkah laku yang betul dan selari dengan kerangka etos kerja Islam, maka ia diberi ganjaran. Ganjaran ini tidak semestinya berbentuk material seperti wang atau barangan, tetapi boleh juga dalam bentuk pujian dan pengiktirafan. Proses ini dilakukan secara berperingkat sehingga mencapai matlamat sebenar, iaitu pengamalan etos kerja Islam secara menyeluruh. Begitu juga jika seseorang atau sesebuah masyarakat sudah terbiasa dengan amalan yang tidak selari dengan nilai yang betul, sebenarnya masih ada kaedah untuk membetulkannya. Dalam psikologi, terdapat satu pendekatan yang dikenali sebagai systematic desensitization, iaitu proses membimbing seseorang secara beransur-ansur daripada amalan yang tidak betul ke arah yang lebih betul. Walaupun istilah ini mungkin sukar diterjemahkan, prinsipnya ialah perubahan dilakukan secara berperingkat dan tidak secara mendadak.

Selain itu, dari sudut tingkah laku, terdapat juga pendekatan modifikasi tingkah laku, iaitu menukar tingkah laku yang tidak sesuai kepada tingkah laku yang lebih sesuai dan diterima secara sosial. Pendekatan ini juga boleh diaplikasikan dalam usaha membudayakan etos kerja Islam. Begitu juga dari segi pemikiran, transformasi minda boleh dilakukan untuk mengubah kepercayaan yang negatif dan toksik kepada pemikiran yang lebih positif. Contohnya, dalam Islam dianjurkan sikap husnuzon atau bersangka baik, berbanding sentiasa beranggapan negatif yang boleh menghalang kemajuan diri dan masyarakat.

Kesimpulannya, pengamalan etos kerja Islam dalam masyarakat majmuk bukanlah sesuatu yang mustahil. Namun, ia memerlukan usaha yang bersepadu dan menyeluruh. Perubahan tidak boleh digalas oleh satu pihak sahaja, sama ada ibu bapa, majikan, individu pekerja atau komuniti secara berasingan. Sebaliknya, ia memerlukan pendekatan menyeluruh yang melibatkan semua peringkat, sama ada dari atas ke bawah (top-down) mahupun dari bawah ke atas (bottom-up). Itulah pandangan saya.

Penyelidik: Untuk soalan yang keenam, bagaimanakah etos kerja Islam diterjemahkan dalam polisi organisasi atau gaya kepimpinan?

Informan: Seperti yang saya nyatakan sebelum ini, di Malaysia kita masih kurang menerapkan prinsip-prinsip asas psikologi dalam pengurusan dan kepimpinan. Hakikatnya, ilmu psikologi ini sangat selari dengan Islam kerana kedua-duanya menekankan proses mengenal diri. Dalam Islam, kita bermula dengan tauhid, iaitu asas sistem kepercayaan yang membawa kepada pengenalan terhadap Tuhan. Namun sebelum seseorang benar-benar mengenal Tuhan sebagai supreme power, proses yang sangat penting ialah mengenal diri sendiri. Ilmu psikologi sebenarnya boleh membantu dalam hal ini. Saya cakap terus terang, jika seseorang tidak mengenal dirinya sendiri, ia boleh menimbulkan kekeliruan dalam membuat keputusan. Contohnya, dalam konteks pembelajaran, apabila pelajar perlu melaksanakan tugasan yang melibatkan lawatan ke rumah ibadat agama lain, ada yang takut dan beranggapan ia boleh menjejaskan akidah. Hakikatnya, ketakutan ini timbul kerana individu tersebut tidak benar-benar mengenal siapa dirinya, apa kepercayaannya, dan batas-batas yang boleh mempengaruhi akidahnya. Sebagai contoh pengalaman saya sendiri, walaupun berlatarbelakangkan pendidikan agama, semasa di peringkat matrikulasi saya perlu masuk ke gereja untuk melaksanakan tugasan akademik. Jika kita tidak mengenal diri dan tidak jelas tentang kepercayaan sendiri, banyak perkara dalam proses pembelajaran akan dielakkan, sedangkan ia sebenarnya merugikan diri sendiri. Tugasan tetap perlu dilaksanakan kerana ia sebahagian daripada proses pembelajaran. Oleh itu, bagi saya, mengenal diri adalah asas yang sangat penting. Selepas itu barulah seseorang mampu melangkah lebih jauh, mengenal komuniti sekeliling dan akhirnya mengenal Tuhan dengan lebih mendalam. Dalam kerangka Islam sendiri, manusia melalui peringkat perkembangan yang berbeza. Kita tidak boleh terus mengajarkan sesuatu yang terlalu abstrak atau tidak dapat difahami oleh individu pada tahap perkembangan tertentu. Sebagai contoh, dalam mendidik anak-anak, mereka mungkin rajin solat tetapi belum memahami sepenuhnya makna solat tersebut. Namun, perbuatan itu tetap penting sebagai sebahagian daripada proses perkembangan. Oleh itu, penerapan nilai agama dan etos kerja Islam perlu disesuaikan dengan tahap kefahaman dan perkembangan individu. Kesimpulannya, etos kerja Islam boleh diterjemahkan dalam polisi organisasi dan gaya kepimpinan dengan menggabungkan prinsip-prinsip asas psikologi, khususnya dalam memahami perkembangan manusia dan pembentukan tingkah laku. Melalui pendekatan ini, penerapan etos kerja Islam akan menjadi lebih berkesan, berperingkat dan selari dengan fitrah manusia.

7

Penyelidik: Baik, untuk soalan yang ketujuh, bagaimanakah etos kerja Islam boleh diukur atau diperhatikan dalam amalan kerja organisasi masa kini?

Informan: Saya berlatarbelakangkan bidang psikologi, jadi apabila bercakap tentang sesuatu yang boleh diukur, saya akan cenderung merujuk kepada pengukuran yang mempunyai nilai psikometrik. Maksudnya, etos kerja Islam sebenarnya boleh diukur dengan membangunkan satu alat ukur atau instrumen psikologi yang khusus. Instrumen ini perlu dibangunkan berasaskan domain-domain tertentu, contohnya etos kerja Islam sebagai asas, digabungkan dengan bidang tingkah laku organisasi atau psikologi organisasi. Melalui pembinaan instrumen tersebut, barulah kita boleh membuat pengukuran yang lebih jelas dan tepat. Namun, proses ini perlu melalui pembinaan instrumen yang sistematik dan terbukti secara saintifik. Dalam bidang psikologi, memang wujud penyelidikan berkaitan pembangunan skala (scale development research) yang mempunyai langkah-langkah dan kerangka tertentu. Apabila instrumen ini dibangunkan dengan betul, barulah etos kerja Islam dapat diukur secara objektif. Jika sekadar bertanya secara kualitatif atau melalui pelaporan kendiri tanpa kawalan statistik, bagi saya ia agak bermasalah. Hal ini kerana kebanyakan orang cenderung memberikan jawapan yang baik-baik sahaja, seperti mengatakan mereka mengutamakan halalan tayyiban atau rezeki yang berkat. Jarang orang mahu mendedahkan kelemahan diri sendiri. Sebaliknya, instrumen psikometrik mengandungi banyak item, bukan hanya satu atau dua soalan. Melalui instrumen ini, kita boleh menilai kesahan dan kebolehpercayaan alat ukur tersebut. Itulah pendekatan dalam psikologi, iaitu pengukuran tidak boleh dibuat secara ringkas atau sembarangan, tetapi mesti bersifat saintifik dan mampu memberikan ukuran yang objektif. Ini penting kerana terdapat banyak faktor individu yang sukar dikawal, seperti personaliti atau kecenderungan tertentu. Dengan adanya instrumen yang sesuai, pengukuran boleh dibuat dalam tempoh masa tertentu untuk melihat kestabilan jawapan. Barulah kita boleh membuat kesimpulan dengan lebih yakin, sama ada seseorang itu benar-benar berpegang kuat kepada etos kerja Islam, berada pada tahap sederhana, atau berada pada tahap yang rendah.

Penyelidik: Untuk soalan yang kelapan, apakah nilai teras rahmah yang paling relevan untuk diaplikasikan dalam organisasi kerja?

Informan: Baik. Konsep rahmah ini sebenarnya boleh dilihat daripada dua perspektif. Pertama, daripada perspektif agama, dan kedua daripada perspektif psikologi. Dalam psikologi, konsep rahmah sering dirujuk sebagai self-compassion atau belas ihsan terhadap diri sendiri, iaitu rahmah kendiri. Namun, saya ingin mendapatkan sedikit penjelasan sama ada maksud

rahmah yang Saudah bawakan ini lebih menjurus kepada kerangka Rahmah dalam konsep Madani, seperti yang menghuraikan akronim RAHMAH—Ramah, Aman, Harmoni, Mesra, Alami dan Hormat. Secara jujurnya, saya tidak begitu mendalami setiap domain dalam kerangka Madani ini. Dari sudut psikologi kognitif, akronim tersebut sebenarnya kurang tepat dari segi pembentukan istilah, kerana kebiasaannya akronim mengambil huruf awal perkataan secara sistematik. Oleh itu, saya kurang pasti bagaimana konsep rahmah ini didefinisikan secara khusus dalam kerangka Madani tersebut. Jika Saudah dapat berkongsi kerangka yang digunakan, saya boleh memberikan respon yang lebih tepat. Namun, jika kita ingin mengaitkan rahmah dengan konsep rahmatan lil 'alamin dalam Islam, maka konsep rahmah itu sendiri menjadi lebih jelas. Dalam kerangka Islam, rahmah lebih dekat dengan konsep ihsan dan compassion. Ihsan merupakan elemen yang sangat penting dalam etos kerja Islam kerana ia berkait rapat dengan nilai kemanusiaan. Dalam psikologi pula, ihsan ini boleh dikaitkan dengan trait personaliti serta berada di bawah kerangka psychological capital, iaitu modal psikologi yang mencerminkan keinsanan seseorang individu. Dari sudut kepentingannya, nilai rahmah ini sangat diperlukan dalam organisasi. Jika dilihat dalam kerangka pengurusan dan kepimpinan organisasi, ketiadaan rahmah boleh membawa kepada pelbagai masalah seperti tekanan kerja, stres dan burnout dalam kalangan pekerja. Hal ini berlaku kerana organisasi tidak boleh hanya bergantung sepenuhnya kepada undang-undang atau peraturan bertulis semata-mata, memandangkan terdapat banyak situasi yang tidak termaktub secara formal dalam polisi organisasi. Oleh itu, nilai ihsan, compassion atau rahmah amat diperlukan untuk menilai sesuatu kes secara kontekstual dan berperikemanusiaan. Berbalik kepada soalan Saudah tentang nilai teras rahmah yang paling relevan untuk diaplikasikan dalam organisasi kerja, saya tidak dapat memecahkan rahmah itu kepada komponen-komponen khusus. Namun, secara keseluruhan, dari perspektif pemahaman saya, rahmah yang disamakan dengan ihsan atau belas ihsan ini merupakan nilai yang sangat penting dan tidak boleh dinafikan keperluannya. Nilai ini perlu wujud bagi menjaga kemaslahatan organisasi secara menyeluruh, melibatkan pekerja, majikan serta hubungan kerja dalam sesebuah organisasi.

Penyelidik: Baik Prof. Untuk soalan yang kesembilan, apakah bidang atau komponen utama dalam konsep rahmah yang Prof ketahui?

Informan: Jika hendak mengupas konsep rahmah daripada perspektif Islam atau Madani, saya akui saya tidak begitu arif untuk menghuraikannya secara mendalam. Namun, dalam bidang psikologi, kami banyak mengkaji konsep self-compassion, dan konsep ini memang mempunyai domain-domain tertentu. Antara domain utama yang sering dibincangkan ialah self-

identification, iaitu mengenal diri sendiri. Rahmah sebenarnya hanya boleh berlaku apabila seseorang benar-benar mengenali dirinya—siapa dirinya dari segi emosi, ciri-ciri peribadi serta trait personaliti yang dimiliki. Seperti yang saya nyatakan sebelum ini, elemen mengenal diri ini melibatkan pelbagai aspek, termasuk emosi dan keperibadian seseorang. Jika tidak silap saya, dalam kerangka psikologi terdapat beberapa komponen utama dalam self-compassion. Cuma buat masa ini saya tidak dapat mengingati secara tepat jumlah atau perinciannya, tetapi ia memang wujud dalam bentuk domain-domain tertentu. Jika perlu, saya boleh rujuk semula dan maklumkan kemudian. Namun begitu, bagi kupasan dari perspektif agama atau kerangka Madani secara khusus, saya kurang menggunakan pendekatan tersebut. Ini kerana dalam amalan dan penyelidikan saya, saya lebih mengambil konsep rahmah secara keseluruhan, khususnya daripada sudut psikologi. Dalam bidang psikologi juga, terdapat alat ukur khusus bagi mengukur self-compassion. Saya sendiri menggunakan instrumen tersebut dalam kajian saya, terutamanya dalam membantu golongan terpinggir. Saya telah menerbitkan kajian berkaitan penggunaan konstruk self-compassion untuk membantu golongan seperti ibu tunggal dan wanita yang tersasar daripada norma masyarakat. Apabila seseorang terlibat dengan tingkah laku yang menyimpang atau bercanggah dengan norma masyarakat dan perundangan, ia sering mencerminkan ketiadaan rasa kasih sayang terhadap diri sendiri. Mereka seolah-olah memudaratkan diri sehingga terpaksa melalui hukuman dan kesukaran tertentu. Oleh itu, saya menggunakan konstruk self-compassion untuk menilai keadaan mereka secara menyeluruh dan mengenal pasti domain-domain yang lemah, supaya intervensi yang bersesuaian dapat dibangunkan bagi membantu mereka. Buat masa ini, itu dahulu penjelasan saya. Nanti saya boleh kongsikan dengan Saudah hasil penerbitan atau artikel kajian saya sekiranya Saudah ingin merungkai elemen atau komponen rahmah mengikut perspektif psikologi.

Penyelidik: Baik Prof. Untuk soalan ke-10, apakah halangan yang mungkin timbul apabila konsep rahmah cuba diaplikasikan di tempat kerja?

Informan: Halangan utama, seperti yang saya sebutkan sebelum ini, ialah kerana rahmah itu sendiri berpunca daripada keinsanan dalam diri seseorang. Tidak semua individu memiliki sifat tersebut. Ada sesetengah orang yang personalitinya memang sangat tegas dan keras, iaitu jenis yang berpegang secara mutlak kepada peraturan—kalau A, maka A; kalau B, maka B—tanpa melihat sesuatu isu secara spektrum atau konteks yang lebih luas.

Sedangkan rahmah amat diperlukan apabila kita berhadapan dengan situasi yang berada dalam grey area, keadaan yang kabur, atau kes-kes yang perlu dinilai secara case by case. Setiap

individu dan setiap situasi adalah berbeza. Oleh itu, elemen rahmah sangat penting dalam proses penilaian. Masalah timbul apabila barisan kepimpinan atau pengurusan terdiri daripada individu yang tidak memiliki sifat atau keupayaan tersebut. Seperti yang saya nyatakan, rahmah merupakan sebahagian daripada psychological capital, iaitu sebahagian daripada pembangunan modal insan dan kesejahteraan psikologi seseorang. Jika elemen ini tiada, maka kesannya boleh menjadi serius. Dalam keadaan tertentu, akan wujud golongan yang teraniaya. Saya bercakap berdasarkan pengalaman saya sendiri sebagai Pengerusi Panel Intervensi Psikologi untuk Universiti Malaya dan juga PPUM, yang membantu pekerja-pekerja dengan skor KPI rendah yang diletakkan di bawah pemerhatian atau exit policy. Ada kes di mana apabila diteliti, didapati penyelia bertindak secara sengaja atau telah menyasarkan individu tertentu. Dalam situasi sebegini, nilai rahmah langsung tidak wujud. Penyelia gagal melihat pekerja tersebut secara holistik sebagai seorang manusia—yang mempunyai keluarga, latar belakang dan situasi kehidupan tersendiri. Ada juga kes di mana penyelia mengetahui cut-off point KPI ialah 60 peratus, tetapi dengan sengaja memberikan markah 59 peratus lebih sedikit. Keadaan ini jelas menunjukkan ketiadaan rahmah dalam membuat penilaian. Semuanya sangat bergantung kepada sifat dan kualiti peribadi individu yang memegang kuasa. Dan apabila seseorang itu mempunyai kuasa tetapi tidak disertai dengan nilai rahmah, keadaannya menjadi lebih berbahaya. Itulah halangan utama dalam mengaplikasikan konsep rahmah di tempat kerja.

Penyelidik: Soalan ke-11. Bagaimanakah pengurusan organisasi boleh mengadaptasi nilai rahmah dalam dasar sumber manusia?

Informan: Seperti yang saya nyatakan sebelum ini, pada pandangan saya apa-apa perkara itu sebenarnya possible untuk dilaksanakan, namun ia tidak boleh dilakukan secara mendadak. Ada kalanya kita menggunakan label atau istilah lain, walaupun dari segi intipati dan asasnya tetap menuju kepada nilai rahmah yang sama. Yang penting, kita jelas dengan sasaran yang ingin dicapai. Dalam konteks organisasi, kita perlu faham bahawa ia melibatkan hubungan saling bergantung (interdependency). Sesebuah organisasi tidak boleh berfungsi dengan baik jika hanya ada majikan tanpa pekerja, atau hanya pekerja tanpa kepimpinan. Maka, dalam organisasi terdapat tiga elemen utama yang sangat penting, iaitu organisasi atau kerja itu sendiri, majikan atau pihak pengurusan yang mentadbir, dan pekerja yang melaksanakan aspirasi, misi serta visi organisasi. Oleh itu, penerapan nilai rahmah perlu dilakukan secara berperingkat dan berfokus. Kita perlu melihat lapisan demi lapisan. Persoalannya, siapa yang perlu ditarbiahkan terlebih dahulu? Pada pandangan saya, majikan dan pihak pengurusan perlu didedahkan dan difahamkan terlebih dahulu. Apabila mereka memahami kepentingan nilai ini,

barulah mereka mampu membimbing, menyelia dan membantu pekerja bawahan dengan lebih berkesan.

Selain itu, peranan pengasas atau founder sesebuah organisasi juga amat penting. Sejak peringkat awal penubuhan, terutamanya dalam konteks penciptaan peluang pekerjaan, nilai rahmah perlu sudah diambil kira. Sebagai contoh, kita boleh melihat individu yang bermula secara kecil-kecilan sebagai usahawan individu sebelum organisasinya berkembang menjadi lebih besar. Pada fasa awal inilah nilai dan elemen asas perlu diperiksa dan ditentukan—sama ada nilai tersebut dianggap penting atau tidak. Sekiranya nilai rahmah dianggap penting, maka ia perlu dimasukkan secara jelas dalam visi, misi serta elemen operasi organisasi. Dengan cara ini, penerapan nilai rahmah dapat berlaku secara sistematik dan berlapis. Kesimpulannya, pengadaptasian nilai rahmah dalam dasar sumber manusia memang boleh dilakukan, tetapi kaedahnya mesti terancang, sistematik, berfokus dan berperingkat. Ia tidak boleh dilakukan secara tergesa-gesa kerana kita berurusan dengan manusia yang mempunyai pelbagai latar belakang, ragam dan pengalaman hidup yang berbeza.

Penyelidik: Baik. Untuk soalan yang ke-12, pada pandangan Prof, bagaimana konsep rahmah boleh membantu meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pekerja?

Informan: Pada pandangan saya, rahmah ini berfungsi seperti satu protective factor dalam sesebuah organisasi, khususnya dalam menilai dan menyokong perkembangan psikologi individu. Rahmah bertindak sebagai faktor pelindung yang menyumbang ke arah kesejahteraan, meningkatkan kefungsian harian individu, serta membantu mereka mengekalkan kesihatan psikologi dalam kehidupan seharian. Oleh itu, rahmah merupakan satu elemen yang sangat perlu, dan pada masa yang sama ia perlu ditarbiahkan serta dididik. Ini kerana tidak semua individu dilahirkan dengan nilai ini secara semula jadi. Namun begitu, rahmah masih boleh disuburkan dan dibimbing melalui proses pendidikan dan latihan yang berterusan. Sebagai contoh, dalam pengalaman saya sebagai seorang pendidik dan kaunselor, terdapat pelajar yang secara luaran kelihatan garang atau tegas, seolah-olah berperwatakan seperti guru disiplin. Namun hakikatnya, ciri-ciri ini masih boleh dibimbing dan dibentuk sepanjang proses pembelajaran mereka untuk menjadi seorang kaunselor. Ini penting kerana dalam profesion kaunseling, sebelum seseorang itu bercakap dengan kita, perkara pertama yang dinilai ialah ekspresi dan bahasa tubuh—sama ada wajah kita mesra, mudah didekati, sentiasa tersenyum, atau sebaliknya. Kesimpulannya, nilai rahmah boleh dibangunkan dalam diri seseorang, namun proses ini memerlukan masa dan tidak boleh diharapkan berlaku secara

serta-merta. Ia bukan sesuatu yang berlaku secara tiba-tiba, sebaliknya memerlukan tempoh latihan, bimbingan dan pemantauan yang konsisten. Pemantauan ini penting bagi memastikan nilai rahmah tersebut dapat dikekalkan dalam jangka panjang, bukan bersifat sementara atau berubah-ubah. Itulah yang saya maksudkan.

Penyelidik: Soalan seterusnya, dalam pengalaman Prof, sejauh mana nilai rahmah telah diterapkan atau boleh diterapkan dalam budaya kerja organisasi di Malaysia?

Informan: Pada pandangan saya, perkara ini sangat subjektif. Selagi kita tidak mempunyai data empirikal, saya sendiri tidak berani untuk membuat kesimpulan yang jelas. Maksudnya, tanpa kajian atau ukuran yang sistematik, kita sebenarnya tidak tahu sejauh mana nilai rahmah benar-benar diterapkan dalam budaya kerja organisasi di Malaysia. Hal ini kerana nilai rahmah bukanlah sesuatu yang bersifat mandatori dalam konteks pengurusan organisasi. Ia tidak diwajibkan, sebaliknya lebih boleh diumpamakan sebagai amalan sunat. Dalam erti kata lain, dari sudut pengurusan, sesebuah organisasi masih boleh berfungsi dan beroperasi walaupun tanpa penerapan nilai rahmah. Oleh itu, selagi tidak ada kajian yang khusus untuk mengukur tahap rahmah ini, saya tidak mempunyai maklumat yang kukuh dan tidak berani membuat kenyataan yang bersifat umum. Tambahan pula, ada situasi di mana hari ini kita dapat melihat elemen rahmah diamalkan, namun keesokan harinya ia sudah tidak kelihatan lagi. Selagi nilai rahmah ini tidak dijadikan sebagai satu pegangan yang jelas dan termaktub dalam visi dan misi organisasi, saya merasakan agak sukar untuk memastikan penerapannya secara konsisten. Ini kerana pelaksanaannya sangat bergantung kepada faktor manusia. Kita juga perlu ingat bahawa barisan kepimpinan dan pengurusan dalam organisasi sentiasa bertukar ganti. Oleh itu, sifat pekerjaan dan khususnya peranan pengasas atau founder organisasi sangat penting. Elemen rahmah ini perlu dijelaskan dan ditetapkan dengan jelas sejak peringkat asas lagi. Itulah setakat ini respon yang boleh saya berikan.

Penyelidik: Okey, untuk soalan yang ke-14. Apakah bentuk sokongan dasar atau latihan yang diperlukan untuk memastikan pelaksanaan nilai rahmah benar-benar meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pekerja?

Informan: Sebenarnya perkara ini telah saya sentuh sebelum ini apabila saya menyebut tentang konsep tiga serangkai. Maksudnya, kita perlu melihat kepada tiga elemen utama yang saling bergantung antara satu sama lain. Pertama ialah pekerjaan itu sendiri, khususnya peranan pengasas atau founder sesebuah organisasi. Pengasas inilah yang menetapkan hala tuju dan menyusun atur bentuk-bentuk pekerjaan yang diperlukan dalam organisasi. Oleh itu, sejak

peringkat awal lagi, elemen-elemen penting seperti keperluan rahmah dalam sesuatu pekerjaan perlu diberi perhatian. Apabila perkara ini jelas dari awal, ia akan memudahkan proses seterusnya, terutamanya dalam pengambilan pekerja. Dalam psikologi, kita mengenali konsep person–job fit, iaitu kesesuaian antara personaliti individu dengan sifat sesuatu pekerjaan. Apabila organisasi mengiklankan jawatan kosong, individu yang memohon sebenarnya sedang menilai sama ada mereka sesuai dengan sifat pekerjaan tersebut. Jika pihak yang bertanggungjawab terhadap pengambilan pekerja memahami dengan jelas nature of the job—termasuk keperluan kepada nilai rahmah—maka proses pemilihan pekerja akan menjadi lebih tepat dan berkesan. Sebagai contoh, bagi jawatan seperti khidmat pelanggan atau pengurusan aduan, nilai rahmah amat diperlukan. Pekerja dalam bidang ini perlu memahami bahawa pelanggan yang mengadu bukan sengaja mencari masalah, tetapi benar-benar berhadapan dengan isu yang mengganggu mereka. Dengan adanya kefahaman ini, pekerja tidak akan mudah menghukum, sebaliknya lebih cenderung untuk menyiasat, mengumpul maklumat dan mencari penyelesaian yang sesuai. Oleh itu, organisasi boleh menapis dan memilih pekerja yang mempunyai ciri personaliti tertentu, seperti sifat investigatif dan empati, berbanding individu yang cenderung membuat penilaian secara tergesa-gesa.Kesimpulannya, sokongan dasar dan latihan perlu mengambil kira tiga penjuru utama ini, iaitu pengasas organisasi dalam membina dan menyediakan jenis pekerjaan yang sesuai, barisan kepimpinan yang mentadbir dan memimpin, serta pekerja itu sendiri. Ketiga-tiga elemen ini bersifat saling bergantung (interdependent). Seperti yang saya nyatakan sebelum ini, sesebuah organisasi mungkin mempunyai dokumen dan dasar yang cantik, tetapi tanpa individu yang sesuai untuk melaksanakannya, semua itu tidak akan berfungsi dengan berkesan.

Penyelidik: Okey, untuk soalan yang terakhir. Bagaimanakah nilai rahmah boleh diintegrasikan dalam dasar sumber manusia sektor awam dan juga swasta?

Informan: Seperti yang saya nyatakan sebelum ini, pendekatannya perlu dibuat secara berperingkat dan fokus satu demi satu. Nilai rahmah ini boleh dikupas daripada pelbagai sudut, dan jika saya bercakap daripada kerangka psikologi, rahmah merupakan sesuatu yang sangat subjektif. Dalam istilah akademik, kita namakan ia sebagai satu konstruk. Bagi setiap konstruk, kita perlu mengenal pasti konsep asasnya. Apakah elemen-elemen utama yang membentuk rahmah? Maka elemen-elemen ini perlu dipecahkan dan diterapkan secara berperingkat, satu persatu, supaya akhirnya kita memperoleh gambaran keseluruhan nilai rahmah tersebut. Saya berikan contoh mudah. Jika seseorang ingin meminjam wang sebanyak RM100,000, dan terus meminta jumlah tersebut sekaligus, orang yang mendengar pun boleh terkejut. Namun, jika

jumlah itu dipecahkan kepada bahagian-bahagian kecil, ia menjadi lebih munasabah dan mudah diterima. Konsep yang sama terpakai kepada rahmah kerana ia merupakan satu konsep yang besar, kompleks dan subjektif. Oleh itu, kita perlu mengenal pasti domain-domain atau komponen utamanya, sama ada yang bersifat primer atau sekunder, sebelum mengembangkan pelaksanaannya dalam dasar dan amalan organisasi. Dari segi pelaksanaan, terdapat usaha ke arah ini. Sebagai contoh, dahulu penilaian prestasi banyak tertumpu kepada aspek kuantitatif seperti bilangan penerbitan atau hasil kerja semata-mata. Namun kini, wujud elemen tambahan seperti POISE, yang merangkumi ciri-ciri kemanusiaan dan kualiti peribadi seperti passion, openness dan aspek-aspek keinsanan yang lain. Walaupun elemen ini mungkin belum begitu dominan, sekurang-kurangnya ia menunjukkan bahawa penilaian prestasi kini turut mengambil kira aspek yang berkait dengan psychological capital, modal insan dan juga nilai rahmah. Perkara ini merupakan satu perkembangan yang baik. Namun, untuk memastikan integrasi nilai rahmah lebih berkesan, proses tersebut seharusnya bermula seawal peringkat pengambilan pekerja. Sesebuah organisasi sebenarnya dibentuk oleh ahli-ahlinya. Oleh itu, jika proses rekrutmen telah memastikan individu yang dipilih selaras dengan nilai dan kualiti yang diinginkan oleh organisasi, pelaksanaan nilai rahmah akan menjadi lebih mudah, sama ada dalam bidang sumber manusia atau jabatan-jabatan lain. Saya ibaratkan perkara ini seperti dalam pendidikan. Jika kita mahu menerapkan sesuatu nilai dalam kurikulum, terdapat dua pendekatan. Pertama, dengan menambah satu kursus khusus yang memfokuskan nilai tersebut. Namun, pendekatan ini selalunya kurang berkesan. Pendekatan kedua ialah infusion, iaitu penyerapan prinsip dan komponen utama nilai tersebut ke dalam setiap elemen program yang sedia ada. Pendekatan infusion ini juga sesuai diterapkan dalam konteks pekerjaan. Bukan sekadar memasukkan nilai rahmah secara terasing atau simbolik, tetapi memastikan prinsip-prinsip dan komponen rahmah diserapkan dalam dasar, prosedur, latihan dan amalan kerja seharian. Dengan cara ini, integrasi nilai rahmah dalam sektor awam dan swasta akan menjadi lebih menyeluruh dan berkesan.

Penyelidik: Sebelum saya tamatkan sesi temu bual ini, adakah Prof ingin menambah apa-apa pandangan atau harapan?

Informan: Bagi saya, sekiranya kita benar-benar ingin menyuburkan atau mewujudkan etos kerja Islam, perkara ini sebenarnya sangat berpotensi dan boleh dilaksanakan. Namun, seperti yang saya nyatakan sebelum ini, pelaksanaannya perlu bersifat menyeluruh dan saling berkait. Ia tidak boleh dilihat secara terpisah. Sebagai contoh, jika kita bercakap dari sudut dasar atau politik, ia tidak sepatutnya hanya melibatkan kementerian tertentu seperti Kementerian Sumber

Manusia semata-mata. Sekiranya kita benar-benar mahu menerapkan elemen etos kerja Islam, kementerian lain seperti Kementerian Pendidikan dan Kementerian Pengajian Tinggi juga perlu terlibat. Hal ini kerana di Malaysia, jika diperhatikan, pelaksanaan dasar di peringkat kebangsaan sering berlaku secara terasing atau in silo. Setiap kementerian bergerak secara berasingan dan ini menyukarkan penyelarasan. Walaupun kini kita mula melihat kolaborasi antara Kementerian Kesihatan Malaysia dan Kementerian Pendidikan, khususnya berkaitan isu kesihatan dan kesejahteraan, kementerian lain masih bergerak secara terpisah. Sedangkan, untuk hasil yang lebih baik, kolaborasi di peringkat tertinggi amat diperlukan supaya dasar yang digubal tidak bersifat ekstrem atau terlalu terhad kepada satu domain sahaja. Pada akhirnya, kita sebenarnya mahukan kehidupan yang bersifat holistik, termasuk pembangunan insan yang seimbang dan menyeluruh. Kehidupan manusia itu sendiri bergerak secara berperingkat. Kita belajar, kemudian kita bekerja. Maka sepatutnya wujud kesinambungan atau flow yang jelas antara pendidikan dan alam pekerjaan. Itu dari sudut peringkat nasional. Namun, bagi saya, apa jua perubahan sebenarnya bermula daripada unit yang paling kecil, iaitu individu itu sendiri. Sebab itu saya sangat menekankan kepentingan penerapan prinsip-prinsip asas psikologi sejak peringkat awal lagi. Sekiranya perkara ini dapat dilaksanakan, saya percaya banyak isu sosial dan masalah jenayah yang berlaku hari ini boleh dikurangkan. Apabila seseorang individu benar-benar mengenali dirinya dan telah dididik sejak awal, banyak perkara positif boleh dibentuk. Contohnya dalam konteks pendidikan, pelajar akan lebih seronok untuk belajar tanpa perlu dipaksa oleh ibu bapa untuk ke sekolah. Apabila kesedaran kendiri itu wujud, pembelajaran menjadi sesuatu yang bermakna dan menyeronokkan. Kesimpulannya, pelaksanaan etos kerja Islam ini memang boleh dilakukan dan bukan sesuatu yang mustahil. Namun, ia merupakan satu proses jangka panjang dan memerlukan masa. Itu sahaja pandangan saya.

Penyelidik: Terima kasih Prof atas kesediaan meluangkan masa dan berkongsi pandangan.

Nama Informan: Pm Dr. Rafidah Binti Aga Mohd Jaladin

Cop Jawatan:

PROF. MADYA DR RAFIDAH AGA MOHD JALADIN
Jabatan Psikologi Pendidikan dan Kaunseling
Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
Emel : rafidah_aga@um.edu.my

Tarikh: 23/1/2026, 1.00 tengahari

16

UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA | Jabatan Penyelidikan & Inovasi

Reference : UiTM.800-1/1/9
Our reference : REC/12/2025 (PG/MR/704)
Date : 1447H رجب 10
31 December 2025

Wan Saudah binti Wan Azli (2025371671)
(Supervisor: Assoc Prof Dr Norazmi Anas)
Academy of Contemporary Islamic Studies
UiTM Perak Branch
Seri Iskandar Campus
32610, Seri Iskandar
PERAK

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته and Greetings

Mrs

APPROVAL LETTER - UiTM RESEARCH ETHICS COMMITTEE

Thank you for submitting your research proposal to the Research Ethics Committee (REC). After considering your application, the Committee approved your proposal titled "RAHMAH Work Ethos Framework to Enhance Work–Life Balance in Malaysia" at the government agencies in Putrajaya, Kuala Lumpur, and in public universities across Peninsular Malaysia. Details of the approval are as follows:

Ref. number:	REC/12/2025 (PG/MR/704)
Approval Period:	31 December 2025 Until 01 March 2026
Authorised Personnel:	1. Wan Saudah binti Wan Azli 2. Assoc Prof Dr Norazmi bin Anas 3. Dr. Ahmad Firdaus bin Mohd Noor

The UiTM Research Ethics Committee operates in accordance with ICH Good Clinical Practice Guidelines, Malaysian Good Clinical Practice Guidelines, and the Declaration of Helsinki. The approval of this project is conditional upon your continuing compliance with these guidelines and declarations.

We draw to your attention the requirement that a report on this research be submitted every 12 months from the date of approval or on the completion of the project, whichever occurs first. Failure to submit reports will result in withdrawal of consent for the project to proceed. Amendments, if any, to the study documents are to be submitted to the REC for approval.

If you require further information, please contact the REC Secretariat at 03-55442846/03-55442737 or email at recsecretariat@uitm.edu.my.

اوسها، تقوى، موليا
"MALAYSIA MADANI"
"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Yours sincerely,

(EMERITUS PROFESSOR DATO' DR RAYMOND AZMAN ALI)
Chairman
UiTM Research Ethics Committee

c.c.: Deputy Rector (PJIM&A), UiTM Perak Branch

Universiti Teknologi MARA
Aras 3, Bangunan Wawasan
40450 Shah Alam, Selangor, MALAYSIA
Tel: (+603) 5544 2004/2255
Faks: (+603) 5544 2070

ISO 9001:2015 No. Sijil: 10120156
UiTM di hatiku

Volume: 10 Issues: 77 Special Issue [October, 2025] pp. 319 - 327
Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)
eISSN: 0128-1755
Journal website: www.academicinspired.com/jised
DOI: 10.55573/JISED.107724

WORK ETHOS FRAMEWORK TOWARDS WORK-LIFE BALANCE

Wan Saudah Wan Azli [1*]
Norazmi Anas [2]
Ahmad Firdaus Mohd Noor [1]
Anaztasia Natasha Muhamad Ramlan [3]

[1] Academy of Contemporary Islamic Studies, UiTM Perak Branch, Seri Iskandar Campus, 32610 Seri Iskandar, Perak, Malaysia (E-mail: wnsdah@gmail.com, firdausnoor@uitm.edu.my)
[2] Academy of Contemporary Islamic Studies, UiTM Perak Branch, Tapah Campus, 35400 Tapah Road, Perak, Malaysia (E-mail: norazmianas@uitm.edu.my)
[3] Author C affiliation: Department/faculty/school, University/Institution, City and postal code, State, Country (E-mail: anaztasia@uitm.edu.my)
*Corresponding author: wnsdah@gmail.com

Article history
Received date : 25-8-2025
Revised date : 26-8-2025
Accepted date : 27-9-2025
Published date : 16-10-2025

To cite this document:
Wan Azli, W. S., Anas, N., Mohd Noor, A. F., & Muhamad Ramlan, A. N. (2025). Work ethos framework towards work-life balance. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)*, 10 (77), 319 – 327.

Abstract: *In accordance to the 2024 Global Work-Life Balance Index, Malaysia maintains the second least favorable work-life balance worldwide. Excessive workload overwhelms Malaysians, which ensues to inadequate rest, scarcity of time spent on personal and familial time which eventually influence feelings of life fulfillment in general. Therefore, constructing a conceptual framework known as the RAHMAH Work Ethos Framework for Work-Life Balance is the primary objective of this research. The investigation utilizes a qualitative case study approach. A thorough work culture that serves as the basis for the proposed model was established through a literature review that utilized document analysis to incorporate components of Islamic work ethics into the RAHMAH paradigm. The results highlight six aspects of Islamic ethics at work: taqwa (God-consciousness), amanah (trustworthiness), integrity, ihsan (excellence), discipline, and itqan (perfection in work). Conversely, the RAHMAH tenets promote compassion, tranquility, balance, hospitality, authenticity, and respect. Confluence of the two develops a thorough work culture that boasts outstanding output, worship-based work ethics, harmonious relationships, employee satisfaction, and corporate loyalty. This research endeavor is additionally anticipated to bring forth a theoretical and practical contribution towards establishing an ethical, humanistic, and spiritually driven working atmosphere across workplace organizations. In fostering a workplace that strikes an equitable equilibrium between worldly necessities and spiritual goals, it likewise assists policymakers, employers, educators, and Muslims. It is expected that following the RAHMAH ethos framework will facilitate the development of a more compassionate, professional, and thriving community at large, which is consistent with the desired outcomes of Malaysia MADANI.*

Keywords: *RAHMAH; Work Ethos; Framework; Work-Life Balance*

Copyright © Academic Inspired Network - All rights reserved

This work is licensed under CC BY 4.0

Volume: 10 Issues: 77 Special Issue [October, 2025] pp. 319 - 327
Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)
eISSN: 0128-1755
Journal website: www.academicinspired.com/jised
DOI: 10.55573/JISED.107724

Introduction

Work ethos plays a vital role in setting up an efficient, liable, and integrity-based community. According to its etymology, the term "ethos" is Greek and indicates "attitude," "personality," "character," and "belief." Etos as per the Fourth Edition of *Dewan* Dictionary, is the distinctive aspect of a country, culture, or time period. Matters regarding a person's convictions as to how he or she ought to undertake tasks meant to yield results are referred to as work ethos or work ethics. Nonetheless, the Islamic work ethos prioritizes more than output, encompassing intellectual, material, and spiritual components. Any service undertaken with a pure heart and aligns with Islamic law as laid out in Islam, becomes an act of worship and grants the performer divine rewards. Consequently, the Islamic work ethos supports values like accountability throughout any conduct, trustworthiness (*amanah*), and sincerity (*ikhlas*) to govern Muslims in performing their duties.

The capacity to strike a balance between professional duties with personal and familial obligations is termed as work-life balance, which depends on an array of aspects, notably organizational, culture, work, mindset, personality, and domestic (Ramli et al., 2024; Ismail et al., 2022). Jayasingam et al. (2023) assert that the sphere of life comprises beyond familial duties but also the well-being of employee. Personnel who preserve a proper equilibrium of work and personal life are more inclined to be pleased with their employment, enjoy better social lives, draw in top talent, sustain their present workforce, and boost organizational growth and motivation. Pursuant to the 2024 Global Work-Life Balance Index, Malaysian society is at present suffering from an absence of work-life harmony, ranking second in the world (Morhan, 2024). This leads to a loss of personal and family time along with inadequate rest for many Malaysians, that diminishes their overall well-being. Sarpong (2024) contends that experts have been particularly impacted by overwhelming workplace requirements, which renders it tough to maintain a healthy equilibrium of work and life. The circumstance is further made more acute by the nation's prohibitive living expenses and low average income (Amri, 2024).

As advocated by the Malaysia MADANI concept, the RAHMAH values: *Ramah* (Compassion), *Aman* (Tranquility), *Harmoni* (Harmonious), *Mesra* (Hospitality), *Alami* (Natural), and *Hormat* (Respectful), highlight human development in accordance with Islamic ethics (JAKIM, 2023). Numerous entities, despite this, have not entirely embraced these RAHMAH tenets which has given rise to less favorable workplace conditions and sub-optimal performance (Ministry of National Unity Malaysia, 2023). This points to a lack of internal drive and awareness of Malaysians, that appears to be a significant hurdle to successfully integrating the Islamic and RAHMAH work ethos into execution. In order to thoroughly clarify the way that RAHMAH work ethos paradigm could contribute a harmonious balance between work and life to Malaysians, a research gap must be filled. Studies on the integrated RAHMAH work ethos paradigm are scarce with the majority of prior research dwelling on either the Islamic work ethos or RAHMAH components separately (Syahdila, 2023; Sudirman et al., 2024).

Literature Review

The notion of *Islamic work ethos* implies a set of moral, ethical, and spiritual guidelines that stem from the *Qur'an* and *Sunnah*. Individual perspectives and conducts whilst undertaking duties and obligations on the job are dictated by the ideals acquired from these two sources. In their research of the Malaysian banking industry, Wahab and Wahab (2021) noted that the Islamic work ethos incorporates traits like sincerity, discipline, honesty, and trustworthiness (*amanah*), all of which substantially boost corporate dedication towards job tasks and commitments. Affective, normative, and persistent dedication among employees are highly

Copyright © Academic Inspired Network
- All rights reserved

This work is licensed under
CC BY 4.0

Volume: 10 Issues: 77 Special Issue [October, 2025] pp. 319 - 327
Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)
eISSN: 0128-1755
Journal website: www.academicinspired.com/jised
DOI: 10.55573/JISED.107724

positively correlated with Islamic work ethos, according to their research. They landed on an understanding that an enhanced ethical and efficient working atmosphere emerges when Islamic values are assimilated and implemented therein (Wahab & Wahab, 2021). In conformity with this, Syahdila (2023) reiterated that this Islamic concept can be considered as an expression of worship that draws a servant closer to Allah SWT and is not just financially oriented. She stated in her study that virtues like integrity, trust, self-control, and hard labor are expressions of devotion and conviction. Labor is perceived in this light as an extension of devotion that demands solid ethical standards and spiritual engagement. This view is backed by a research from Shahzad et al. (2024), which established that an Islamic work ethos fosters moral and professional conduct at work. A profound awareness of social duty, teamwork, and accountability are all exhibited by those who adhere to said Islamic ideals in their employment. The emergence of a robust human resource and corporate efficiency are contingent upon these core values.

Wahab and Wahab's (2021) investigation additionally underscored the favorable impact of Islamic ethics at work on organizational commitment. In alongside setting up an effective work culture, researchers observed that principles like integrity, discipline, and trust enhance overall business operations as well as diminished turnover among workers. Based to their study, firms that stand for Islamic work ethos typically have more committed and driven staff, which promotes the efficacy of human resource management (Wahab & Wahab, 2021). Relying on the *maslahah* (public interest) principle, Sudirman et al. (2024) discovered a correlation connecting Islamic work ethos and both job performance and family well-being. It indicated that adopting Islamic values within one's employment has perpetual societal and monetary benefits for those involved in addition to their families and communities they live in. This study accentuated how Islamic workplace standards, that are centered on the notions of civic duty, benevolence (*ihsan*), and justice, could strengthen familial bonds and elevate employee quality of life (Sudirman et al., 2024). Moreover, Andriani (2022) survey of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) employees in Jakarta revealed that an Islamic work ethos contributes to constructive conduct among staff. Cooperation, civic engagement, and support from staff members are instances of practices that could contribute to organizational competitiveness. Based on the study, taking into account Islamic principles into workplace conduct optimizes interpersonal ties within the company while contributing to job performance (Andrianiet al., 2022).

In Islam, the notion of Rahmah extends to attributes of compassion, gentleness, and goodness in all facets of life. The six values of RAHMAH: *Ramah* (compassion), *Aman* (tranquility), *Harmoni* (harmonious), *Mesra* (hospitality), *Alami* (natural), and *Hormat* (respectful), are utilized to establish a Madani community. In its official release, the Ministry of National Unity Malaysia (2023) presented the Rahmah paradigm as a basis to build a society that is civilized, thriving, and inclusive. Through initiatives that cultivate empathy, respect for fellow individuals, and collaboration among all socioeconomic strata, each Rahmah Community program strives to foster greater social cohesion. Considering the Rahmah concepts ought to enhance interpersonal relations and facilitate a tranquil, inclusive workspace absence of prejudice, they are highly pertinent in the setting of Islamic ethics at work. It is feasible to enhance corporate performance and employee well-being through the development of the Rahmah work ethos model. Rahmah components per the Ministry of National Unity, constitute a necessity for fostering ethical and supportive settings at work apart from being vital to social relations (Ministry of National Unity Malaysia, 2023). Further studies have verified the key role of Rahmah principles in promoting a stimulating work atmosphere. Rahmah's fundamental

Copyright © Academic Inspired Network - All rights reserved

This work is licensed under CC BY 4.0

Volume: 10 Issues: 77 Special Issue [October, 2025] pp. 319 - 327
Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)
eISSN: 0128-1755
Journal website: www.academicinspired.com/jised
DOI: 10.55573/JISED.107724

principles of empathy and reverence for each other are thought to mitigate disputes, boost employee engagement, and improve teamwork. This is consistent with the teachings of Islam, that implore muslims to exhibit compassion, equity, and mutual respect in all spheres of existence, involving their professional settings.

An individual's capacity to effectively handle and coincide professional obligations alongside personal duties in a way that precludes contend or undue strain is known as work-life balance. Time management, active participation with regard to job and home life, as well as obtaining contentment in both domains are all part of such equilibrium (Hashim & Fakhruddin, 2025). For employees, specifically those involved in academics, maintaining a work-life balance is exceedingly crucial given that it mitigates stress and disputes which can result in absenteeism, lack of dedication, decreased productivity, mental health problems, and familial disputes (Mohamed & Sulaiman, 2022). A 2025 study that explored the implications of balance between work and life on subjective well-being was released in the Kognisia Journal. It revealed that a healthy work-life harmony had an enormous effect on employee well-being in numerous types of instances, namely the way employment interferes in private affairs and vice versa (Alwi, 2025). Striking an equilibrium of work and personal life is intimately related to psychological and physical health. In an effort to safeguard against burnout and increase productivity, companies are thus urged to set in place mental health support programs (Ahmad, 2023; Mohamed & Sulaiman, 2022).

Methodology

The RAHMAH Work Ethos Framework, which aspires towards enhancing work-life balance, was explored and refined in this research effort through a qualitative case study design. Document analysis became the primary means employed in gathering data and analysis. Such was carried out through the use of the Google Scholar database for conducting a thorough literature review of academic publications released from 2021 to 2025. In a bid to identify pertinent themes, values, and gaps in the body of literature, the study reviewed prior investigations featuring keywords like *Islamic work ethos* and *Rahmah Madani*. There is a notable gap in the literature on Islamic work ethos, given that only one study explicitly dealt with the premise of Rahmah Madani, although eight were judged pertinent to the research focus out of 35 research papers. A conceptual framework that promotes ethical, spiritual, and well-rounded professional environments developed by merging the outcomes of Rahmah principles and Islamic work ethics. With the backing of this technique, the researchers were able to incorporate RAHMAH concepts like compassion, peace, and respect with Islamic values like t*aqwa, amanah, ihsan,* and *itqan*. This led to an extensive structure for work-life balance that stood in compliance with Malaysia MADANI's aspirations.

Findings

Leveraging the Google Scholar database, an analysis of previously published studies that uses the term *Islamic work ethos* over the five preceding years, from 2021 to 2025, was undertaken. The span of time was decided on so as to discover current gaps in research while simultaneously gather extensive and in-depth insights on an array of scholarly research. A mere eight among the 35 studies that emerged in the initially displayed search results were deemed relevant to the researcher's suggested keyword and scope.

Table 1: Prior Research on the Ethos of Islamic Work over the Last Five Years (2021–2025)

Year	Author	Title	Findings

Copyright © Academic Inspired Network - All rights reserved

This work is licensed under CC BY 4.0

Volume: 10 Issues: 77 Special Issue [October, 2025] pp. 319 - 327
Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)
eISSN: 0128-1755
Journal website: www.academicinspired.com/jised
DOI: 10.55573/JISED.107724

1	2025	Abdul et al.	*Peran Pendidikan Islam dalam Membentuk Etos Kerja Profesional di Era Digital*	A professional work ethic grounded on the notions of discipline, integrity, accountability and diligence is imparted via Islamic education. The Islamic professional code acts as an extension of devotion alongside assurance known to cultivate ethical conduct and professionalism.
2	2024	Ismail & Muhammad Akbar	*Etos Kerja Dalam Perspektif Manajemen Pendidikan Agama Islam Multikultural*	When it concerns overseeing religious education in a multicultural setting, the Islamic work ethic lays an intense priority on professionalism, tolerance, collaboration, and innovation.
3	2023	Akhsan et al.	*Etos Kerja Islami Pada Keberhasilan Usaha Pedagang Etnis Arab di Pasar Ampel Surabaya*	One the key factors Arab traders became adept at commerce is their solid Islamic work ethic, that rests on the core values of diligence, integrity, and civic duty.
4	2023	Halizah	*Pengaruh Etos Kerja Islami, Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*	The Islamic ethic of work can exert a bearing on the extent of an officer's competence. The concept of inner religious belief that is parallel to the message of *Surah Al-Inshirah,* verses 7–8, is referred to as Islamic work ethic.
5	2023	Rusmania & Faraby	*Implementasi Etos Kerja Pedagang Etnis Madura Muslim Pada Destinasi Wisata Pantai Jumiang*	Pursuant to the Islamic approach to work, one ought to lead a life of devotion through maximizing the finest use of their capacity to succeed in material and non-material domains, while engaging in religious activities. A trader needs to adopt this approach that is consistent with the *Qur'an* and *Hadith.*
6	2021	El Badriati	*Etos Kerja Dalam Perspektif Islam dan Budaya*	The attributes of integrity, accountability, discipline, and professionalism constitute the core elements of the Islamic work ethic and should be embedded in Muslim workplace culture.
7	2021	Nisak & Adityawarman	*Analisis Pengaruh Etos Kerja Islami, Disiplin Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah*	Officers' career achievement is profoundly affected by the execution of Islamic work ethic, discipline, and leadership style that take precedence.
8	2021	Winarto	*Peran Mediasi Etos Kerja Islami Antara Praktik Human Resource dan Kinerja Organisasi Pada Lembaga Keuangan Syariah*	The operational effectiveness of Islamic financial institutions can be strengthened by the Islamic approach to work, that may correlate favorably human resource management with corporate success.

Source: Researcher's Analysis

Copyright © Academic Inspired Network - All rights reserved

This work is licensed under CC BY 4.0

Volume: 10 Issues: 77 Special Issue [October, 2025] pp. 319 - 327
Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)
eISSN: 0128-1755
Journal website: www.academicinspired.com/jised
DOI: 10.55573/JISED.107724

Table 1 illustrates that the Islamic work ethos prioritizes virtues rooted in Islamic teachings, that include integrity, discipline, accountability, diligence, and professionalism. Labor that adheres to them is recognized in Islam as an expression of worship (*ibadah*) and a trust (*amanah*), which can contribute to employee and organizational drive, morale, and work efficiency. Previous research indicates that Islamic work ethos are crucial in an array of fields, notably education, business, and Islamic monetary institutions. Subsequently, a review of preceding studies employing the term Rahmah Madani in the Google Scholar database over the five years prior (2021–2025) was carried out as well. Nevertheless, only one study appears to be relevant to the researcher's specified keyword and scope of the thirty that the the initial query turned up.

Table 2: Earlier studies on Rahmah Madani conducted between 2021 and 2025

	Year	Author	Title	Findings
1	2023	Ibrahim	*Membangun Negara MADANI: Visi dan Kerangka Dasar Reformasi*	It outlines a social and administrative model for inclusive growth driven by equality and prosperity which has its foundation on MADANI tenets. The protection and supply of goods necessary for everyone to thrive is known as *ihsan* or *rahmah*.

Source: Researcher's Analysis

It can be determined from the previous research listed in Tables 1 and 2 that they have centered on general measurement of Islamic work ethos concepts without specifically highlighting Rahmah values that consist of discipline, integrity, accountability, diligence, and professionalism based on the *Qur'an* and *Sunnah*. With only one significant study identified in the preceding five years, it certainly shows that the literature on Rahmah is notably sparse, implying this Rahmah framework is not getting much consideration. Thus, through merging Rahmah principles with Islamic work ethos ideals, this research is crucial to establish a RAHMAH Work Ethos Framework that can promote work-life balance in Malaysian society. By operating as a primary ethical underpinning in the workplace, these values will bolster interpersonal relationships and ethical conduct at work for the betterment of all involved.

Copyright © Academic Inspired Network - All rights reserved

This work is licensed under CC BY 4.0

Volume: 10 Issues: 77 Special Issue [October, 2025] pp. 319 - 327
Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)
eISSN: 0128-1755
Journal website: www.academicinspired.com/jised
DOI: 10.55573/JISED.107724

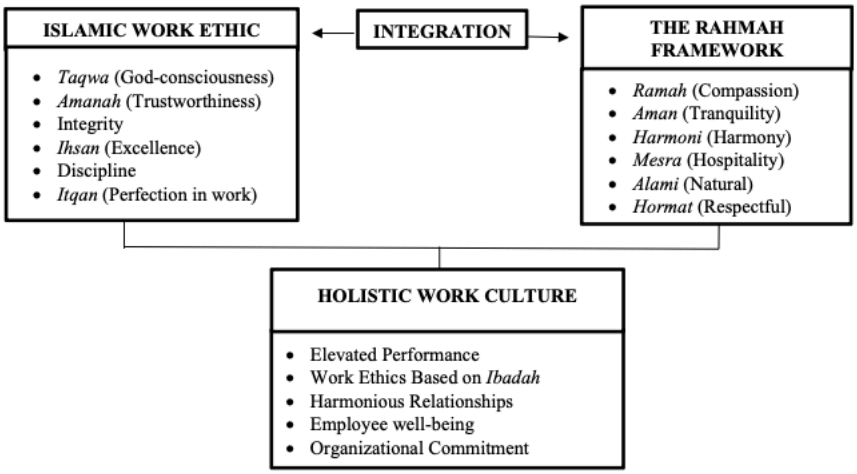


Figure 1: RAHMAH Work Ethos Framework towards Work-Life Balance

Conclusion

The RAHMAH Work Ethos Framework integrates the core Islamic ethical standards of respect, accountability, integrity, mindfulness, trustworthiness, and harmony into workplace culture, enabling an holistic approach for obtaining a harmonious balance between work and personal life. The framework fosters upright conduct, productivity, and employee satisfaction through maintaining a setting that regulates spiritual, emotional, and professional well-being. To contribute to a more balanced and values-based workplace culture, companies are urged to implement the RAHMAH values into their policies, leadership development programs, and employee assistance programs. The framework's applicability spanning various fields and its lasting impact on organizational effectiveness ought to be verified through further research.

Copyright © Academic Inspired Network - All rights reserved

This work is licensed under CC BY 4.0

Volume: 10 Issues: 77 Special Issue [October, 2025] pp. 319 - 327
Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)
eISSN: 0128-1755
Journal website: www.academicinspired.com/jised
DOI: 10.55573/JISED.107724

References

Abdul, M. D., Mauludin, H., & Roziqin, A. (2025). Peran Pendidikan Islam dalam Membentuk Etos Kerja Profesional di Era Digital. *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (INJURIES)*, *3*(1), 13-23. https://doi.org/10.61227/injuries.v3i1.139

Ahmad, M. F. (2023). *Keseimbangan kerja-kehidupan mampu tingkat produktiviti & kesejahteraan pekerja.* Retrieved from https://news.uthm.edu.my/ms/2023/04/keseimbangan-kerja-kehidupan-mampu-tingkat-produktiviti-kesejahteraan-pekerja/

Akhsan, A. M. (2023). Etos Kerja Islami Pada Keberhasilan Usaha Pedagang Etnis Arab di Pasar Ampel Surabaya. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, *9*(3), 4272-4278. https://doi.org/10.29040/jiei.v9i3.10858

Alwi, A., Istiqomah, E., & Dewi, R. S. (2025). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kesejahteraan Subjektif pada Freelancer Ojek Online. *Jurnal Kognisia*, *8*(1), 35-46. https://doi.org/10.20527/kognisia.2025.004.005

Amri, S. A. K. (2024). *Gaji rendah, kos sara hidup sumbang ketidakbahagiaan pekerja di Malaysia*. Diambil dari https://www.hmetro.com.my/mutakhir/2024/08/1120982/gaji-rendah-kos-sara-hidup-sumbang-ketidakbahagiaan-pekerja-di-malaysia

Andriani, R., & Widiasih, P.A. (2022). Pengaruh Etos Kerja Islami terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan UMKM Bidang Fashion di Pasar Tanah Abang Jakarta. *Jurnal Psikologi Terapan, 5*(1), 13–20. https://doi.org/10.29103/jpt.v5i1.8656

El Badriati, B. (2021). *Etos Kerja Dalam Perspektif Islam dan Budaya*. Sanabil Publishing.

Halizah, N. (2023). Pengaruh etos kerja Islami, motivasi kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, *9*(1), 387-394. https://doi.org/10.29040/jiei.v9i1.7624

Hashim, N. A., & Fakhruddin, F. M. (2025). Work-Life Balance in the Workplace: A Case of S Company in Beranang, Selangor, Malaysia. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, *9*(2), 4012-4026. https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2025.9020313

Ibrahim, A. (2023). *Membangun Negara Madani: Visi dan Kerangka Dasar Reformasi.* IDE Research Centre Sdn Bhd.

Ismail & Muhammad Akbar (2024). Etos Kerja Dalam Perspektif Manajemen Pendidikan Agama Islam Multikultural. *REFERENSI ISLAMIKA: Jurnal Studi Islam*, 2(1), 101-115. https://doi.org/10.61220/ri.v2i1.012

Ismail, N. S. A., Hassan, K., & Ma'adan, M. (2022). Halangan Untuk Mencapai Keseimbangan Antara Kerjaya dan Kehidupan Wanita Bekerja Di Sektor Awam. *Jurnal Pembangunan Sosial, 25*, 169-190. https://doi.org/10.32890/jps2022.25.8

JAKIM (2023). *Konsep RAHMAH dalam gagasan Malaysia MADANI*. Putrajaya: JAKIM.

Jayasingam, S., Lee, S. T., & Mohd Zain, K. N. (2023). Demystifying the life domain in work-life balance: A Malaysian perspective. *Current Psychology, 42*(1), 1-12. https://doi.org/10.1007/s12144-021-01403-5

Ministry of National Unity Malaysia (2023). *Rangka Kerja Malaysia Madani*.

Mohamed, S. & Sulaiman, N. (2022). Keseimbangan Kerja Kehidupan Bagi Meningkatkan Kepuasan Kerja Ahli Akademik di Universiti Teknikal Malaysia Melaka: Sorotan Kajian Lepas. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities,15*(2), 53-60.

Morhan, S. (2024). *Poor work-life balance bane of Malaysian workers*. Diambil dari https://thesun.my/malaysia-news/poor-work-life-balance-bane-of-malaysian-workers-GA12651456

Copyright © Academic Inspired Network - All rights reserved

This work is licensed under CC BY 4.0

Volume: 10 Issues: 77 Special Issue [October, 2025] pp. 319 - 327
Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)
eISSN: 0128-1755
Journal website: www.academicinspired.com/jised
DOI: 10.55573/JISED.107724

Nisak, S., & Adityawarman, A. (2021). Analisis Pengaruh Etos Kerja Islami, Disiplin Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. *Diponegoro Journal of Islamic Economics and Business*, *1*(1), 28-42. https://doi.org/10.14710/djieb.11869

Ramli, R. A., Intan Nur Syafiqah & Ahmad, M. (2024). Keseimbangan Kehidupan Kerja Dalam Organisasi. *Journal Contemporary of Islamic Counselling Perspective, 3*(1), 1-7.

Rusmania, S. T., & Faraby, M. E. (2023). Implementasi Etos Kerja Islam Pedagang Muslim Pada Destinasi Wisata Pantai Jumiang. *Jurnal Iqtisaduna*, *9*(2), 346-359. https://doi.org/10.24252/iqtisaduna.v9i2.41908

Sarpong, S. (2024). *Work-life balance: the challenges and the search for equilibrium in Malaysia*. In *The Routledge Companion to the Future of Management Research* (pp. 172-187). Routledge.

Shahzad, A. K., Mahmood, R., & Som, H. M. (2024). Impact of Islamic Work Ethics on Job Performance: A Moderated Mediation Analysis of Public Service Motivation. *International Journal of Interdisciplinary Organizational Studies*, *19*(2), 81-112. https://doi.org/ http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.13880410

Sudirman, I. F., et al. (2024). An Analysis of The Impact of Islamic Work Ethic on Maslahah-Based Job Performance and Islamic Family Well-Being. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 10*(02), 1524-1538. https://doi.org/10.29040/jiei.v10i2.13823

Syahdila, I. (2023). *Pengaruh Etos Kerja Islam Terhadap Kebahagiaan di Tempat Kerja*. (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).

Wahab, E., & Wahab, N. H. E. (2021). Amalan Etika Kerja Secara Islam dan Hubungkait dengan Komitmen Staf di Sektor Perbankan. *Research in Management of Technology and Business*, *2*(2), 64-75.

Winarto, W. W. A. (2021). Peran mediasi etos kerja Islami antara praktik human resource dan kinerja organisasi pada lembaga keuangan syariah. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, *17*(3), 270-286. https://doi.org/10.21067/jem.v17i3.5907

Copyright © Academic Inspired Network - All rights reserved

This work is licensed under CC BY 4.0

E-B Environment - Behaviour Proceedings Journal

AcE-Bs2026Kuching

e-IPH e-International Publishing House Ltd., United Kingdom

https://www.amerabra.org/
14th Asian Conference on Environment-Behaviour Studies.
Damai Beach Resort, Kuching, Malaysia, 27-28 Mar 2026

Islamic Work Ethic in Organizations: Principles, practices and contemporary challenges

Adila Abdullah[1], Norazmi Anas[2]*, Wan Saudah Wan Azli[3], Mohd Erfino Johari[1], Mohammad Khairuddin Majidillah[1], Humairaa Hasan[4], Anis Abdullah[5] & Jonathan Newton[6]
**Corresponding Author*

[1] Center for Islamic, General and Languages Studies, Universiti Poly-Tech Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia
[2] Academy of Contemporary Islamic Studies, Universiti Teknologi MARA, Perak Branch, Tapah Campus, Perak, Malaysia
[3] Academy of Contemporary Islamic Studies, Universiti Teknologi MARA, Perak Branch, Seri Iskandar Campus, Malaysia
[4] Institute of Professional Studies, Universiti Poly-Tech Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia
[5] Munif Hijjaz Marketing Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia
[6] Faculty of Education, Victoria University of Wellington, New Zealand

adila_a@uptm.edu.my, norazmianas@uitm.edu.my, wnsdah@gmail.com, erfino@uptm.edu.my, khairuddin@uptm.edu.my, humairaa@uptm.edu.my, anisabdullah8385@gmail.com & jonathan.newton@vuw.ac.nz
Tel: +60182320961

Abstract
Qualitative case study was conducted using semi-structured interviews with seven Malaysian experts to explore the principles, practices, and contemporary challenges of the Islamic work ethic in organizations. The Islamic work ethic is rooted in *tawhid*, which emphasizes work as worship *(ibadah*) and as a sacred trust (*amanah*) for which every human is accountable. Practically manifested through professionalism, integrity, trustworthiness (*amanah*), benevolence (*ihsan)*, precision (*itqan*), and its practice faces internal and external challenges. Consequently, the appreciation of Islamic values and their deep embedding in an organizational work culture can strengthen governance, integrity, and the effectiveness and sustainability of an organization's performance.

Keywords: Islamic work ethic; principles; practices; challenges

eISSN: 2398-4287 © 2026. The Authors. Published for AMER by e-International Publishing House, Ltd., UK. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/). Peer–review under responsibility of AMER (Association of Malaysian Environment-Behaviour Researchers).
DOI: https://doi.org/10.21834/e-bpj.v11i36.7817

1.0 Introduction

The Islamic work ethic is a concept encompassing moral, ethical, and spiritual values derived from the teachings of the Quran and Sunnah. The values found in these two sources will shape an individual's attitude and behavior in carrying out their tasks and responsibilities at the workplace. Wahab and Wahab (2021), in their study of the banking sector in Malaysia, emphasize that the Islamic work ethic comprises elements of trust, honesty, discipline, and sincerity that significantly enhance organizational commitment to work and tasks. This study found that the Islamic work ethic has a strong positive relationship with effective, normative, and continuous employee commitment. They state that when Islamic values are embraced and practiced in the workplace, a more integrity-driven and productive work environment can be created (Hasan, 2024). In line with this, Syahdila (2023) emphasizes that the Islamic work ethic is not only oriented toward material achievements but also serves as a form of worship that brings a servant closer to Allah SWT. In her study, she stated that values such as honesty, trustworthiness, discipline, and diligence in work are manifestations of a person's faith and piety. In this context, work is seen as a form of worship that requires a high level of moral and spiritual commitment. A study by Shahzad et al. (2024) also supports this view, finding that this Islamic work ethic can shape professional, integrity-driven work behavior. Workers who practice these Islamic values in their jobs demonstrate a high level of teamwork, accountability, and social responsibility.

eISSN: 2398-4287 © 2026. The Authors. Published for AMER by e-International Publishing House, Ltd., UK. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/). Peer–review under responsibility of AMER (Association of Malaysian Environment-Behaviour Researchers).
DOI: https://doi.org/10.21834/e-bpj.v11i36.7817

These values are essential qualities that must be present in every employee to ensure organizational effectiveness and develop a competitive workforce.

2.0 Literature Review

Existing research consistently shows that the Islamic work ethic is vital. It nurtures employees whose values drive organizational success and builds a persona of professionalism and integrity (Wan Azli et al., 2025). Without such core values, society faces grave consequences, including rampant corruption and national decline. Al'Fattah and Rahayu (2023) emphasize that Islamic work ethics positively impact organizational commitment. They found that honesty, discipline, and trust shape a productive work culture, reduce turnover, and improve overall performance. Organizations that champion these principles tend to have more motivated and loyal workers. This strengthens the effectiveness of human resource management (Falach et al., 2023). Sudirman et al. (2024) link the Islamic work ethic with family well-being and job performance through the principle of *maslahah* (public interest). Their findings show that integrating Islamic values in the workplace can benefit society, families, and individuals. These values, grounded in justice, benevolence, and social responsibility, can strengthen family relationships and significantly improve employees' quality of life.

Furthermore, a study among Jakarta MSME workers by Widiasih and Andriani (2022) found that the Islamic work ethic can encourage positive employee behavior. Qualities like teamwork, social responsibility, and mutual support sharpen an organization's edge. Research also shows that embedding Islamic values into work ethic not only boosts performance but also strengthens workplace relationships (Latief & Abubakar, 2025). Studies on the impact of the Islamic work ethic reveal that it produces employees with positive attitudes, such as fairness and loyalty. This stabilizes organizations by lowering turnover and avoiding the disruptive cycle of constantly recruiting and training new staff. However, in today's globalized era, Islamic institutions struggle to ensure these values are practiced in the workplace. Past research highlights how the Islamic work ethic can improve performance and well-being, but today's reality is more complex. A troubling gap exists: the lack of integration of good values into individuals' spiritual and social lives can lead to unethical behavior at work (Azizi, 2025).

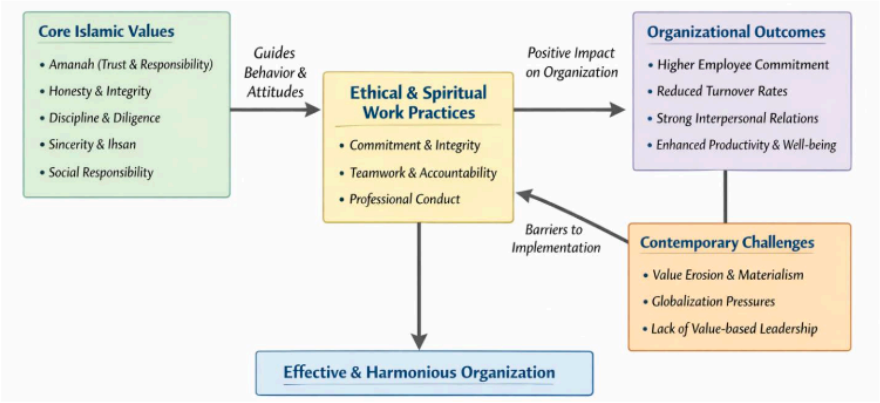


Fig. 1: Theoretical Framework of Study
(Source: Authors)

Figure 1 above depicts the theoretical framework of the study, developed from a literature review examining the relationships among core Islamic values, employee behavior, organizational effectiveness, and contemporary challenges. This framework emphasizes the theoretical and practical implications, namely the importance of cultivating values, leadership grounded in Islamic principles, and strengthening work ethics as worship (*ibadah*) to ensure organizational effectiveness and employee well-being. Therefore, the objectives of this study are to explore the fundamental principles of the Islamic work ethic from expert perspectives, examine its practical implementation in organizational settings, and identify the contemporary challenges in its application. Additionally, the study aims to analyze how Islamic values of work ethic can be effectively integrated into organizational policies, leadership practices, and work culture to enhance governance, integrity, and overall organizational performance.

3.0 Methodology

This study was a qualitative case study, with the leading research instrument being a semi-structured interview with seven distinguished experts from public universities (PU) and selected Islamic institutions across Malaysia (refer to Table 1) for three months starting

November 2025 until January 2026, utilizing purposive sampling. The sampling technique used in this study included seven participants (Ahmed, 2025). The interview data were meticulously analyzed through thematic analysis, facilitated by ATLAS.ti9 software, revealing three overarching themes: (i) Islamic work ethic, (ii) Practices and contemporary challenges, and (iii) Islamic work ethic in organizations. The identified themes, meticulously established by the research team, fully align with the study's objectives.

Table 1. Participant's coding of the study

Institutions	Codes
Institute of Islam Hadhari, UKM	P1
Academy of Islamic Studies, UM	P2
Faculty of Human Ecology, UPM	P3
Faculty of Business and Management, UiTM	P4
Center for Islamic Development Management Studies, USM	P5
Department of Islamic Development Malaysia (JAKIM)	P6
Institute of Islamic Understanding Malaysia (IKIM)	P7

(Source: Study Sampling)

4.0 Findings

This section presents the results of the semi-structured interview.

4.1 Islamic Work Ethic

"Clarity of vision based on *tawhid*, focus on goals, self-reflection or evaluation of achievements, and the awareness that work is part of worship and responsibility to Allah SWT." (P1)

"The strength of Islamic work ethics lies in its sources...not only relying on human sources such as human reason and human experience alone, but also based on more authoritative sources, namely textual evidence like the Quran and Hadith...perhaps cultural elements and *'urf* should also be taken into account" (P2)

"The Islamic work ethic is based on the concept of *tawhid*, which is the belief in Allah SWT that work is a trust entrusted to humans...work is seen as a form of worship and trust that demands a balance between worldly life and the hereafter" (P3)

"For me, there are two main principles of the Islamic work ethic, which are intention and actions that must align with Islamic principles." If we look at the verses of the Quran, much emphasis is placed on aspects of relationships and transactions, and all these principles can be applied in the context of work. The Islamic work ethic is based on commendable traits and adheres to the manners and morals required in Islam" (P4)

"The main foundation that can be seen from this approach is a strong attachment to the aspect of divinity...based on the oneness of God, followed by worship." In the context of work, it is seen as a trust and moral responsibility. The entire execution of his work is based on the right intention, carried out according to Sharia, and ultimately aimed at *mardatillah*, which is to attain the pleasure of Allah SWT... the Islamic work ethic also emphasizes the aspects of integrity and trustworthiness" (P5)

"...in Islam, work is considered a form of worship...it requires intention...in the Islamic work ethic, there are also halal and haram boundaries" (P6)

"...the foundation of monotheism, the right intention, the concept of work as worship and trust, as well as the emphasis on balancing material achievements and spiritual values...management and execution of work with integrity and ethics...can be linked to the emphasis on good governance...all these aspects of work need to be carried out in accordance with Islamic principles" (P7)

4.2 Practices and Contemporary Challenges

"I find a tendency among Islamic scholars to discuss science and work ethics, but without understanding the limits of the scientific framework itself... the Islamic work ethic is built on the right intention, a clear vision, meticulous planning, honesty, justice, and reliance on Allah SWT." This is what distinguishes the Islamic work framework from the Western framework, which places more emphasis on material results alone" (P1)

"If more Islamic work ethics are practiced within an organization, the implications and positive effects would certainly become broader and more significant...the main challenge in practicing Islamic work ethics stems from oneself, in addition to being influenced by the space and opportunities present in the work environment." If someone truly wants to practice Islamic work ethics, it comes down to their own will and determination" (P2)

"In the context of modern work, the Islamic work ethic can be seen through professionalism, integrity, and trustworthiness in carrying out tasks." The values of mercy and kindness also serve as important foundations for ensuring workers' well-being, thereby helping achieve a balance between this world and the hereafter. In the current context, Islam is often misunderstood and associated with extremism or violence. When someone understands the Islamic work ethic, it shapes them into a holistic, universal worker capable of achieving success and happiness" (P3)

"…when a Muslim or an organization practices the Islamic work ethic, the practice is usually done informally... it would be better if this Islamic work ethic is clarified and reinforced in the form of organizational policies... it would be more effective if the organization clearly states that the work is carried out based on Islamic principles... the main challenge in maintaining and practicing the Islamic work ethic is related to awareness... the aspect of holistic human resource management based on Islamic values is very important" (P4)

"When the values of the Islamic work ethic are practiced by a Muslim, it will shape a noble character and be considered good in the eyes of religion." The individual will have strong self-discipline, will not be involved in corruption, will not abuse power, will keep promises, and will carry out tasks with full devotion to Allah. They see the work they do as a field of righteous deeds that will be presented to Allah SWT. The first challenge is society's understanding of the Islamic work ethic. The second challenge is the dominance of a capitalist system based solely on material wealth and profit...the pressure to achieve key performance indicators (KPIs) also becomes a significant challenge" (P5)

"...discipline... avoiding abuse of power or corruption... work with full dedication, yes, based on the concept of *itqan*, being diligent and professional in doing something to the best of your ability, and then maintaining integrity, especially in financial management." The pressure challenges that may arise from the current materialistic culture. Similarly, in today's culture, there are disruptions from technology and social media. "Next, there will also be a conflict between work and worship" (P6)

"...various noble values such as trustworthiness, honesty, efficiency, and other positive values will emerge." These values directly shape the integrity of an employee. The Islamic work ethic produces employees who are not only efficient but also effective in carrying out the responsibilities entrusted to them. As a result, work productivity improves and becomes higher quality. The challenge is the influence of social media and the increasing infiltration of Western elements into society...a work culture that is overly performance-oriented" (P7)

4.3 Islamic Work Ethic in Organizations

"The Islamic work ethic is built on universal values that are inclusive. Therefore, the Islamic work ethic is well suited to practice in Malaysia's multicultural society, provided it is translated wisely, ethically, and in line with current realities" (P1)

"This is because the nature of Islam itself is one of mercy for all the worlds." Anything that is advocated in Islam, especially related to work ethics such as trustworthiness, honesty, responsibility, and other noble values, is actually universal values... when Islamic work ethics are given attention, their implementation usually begins with the formation of an Islamic work ethics policy as one of the organizational policies that must be adhered to and practiced by all members of the organization... the Islamic work ethos is more appropriately evaluated thru the level of appreciation and practice as a work culture within the organization, because that is what ultimately has a real impact on the quality and effectiveness of work" (P2)

"The teachings of Islam have indeed been relevant since the time of the Prophet Muhammad (PBUH) until now." This teaching remains relevant across various societal contexts... the Islamic work ethic is evergreen and applicable throughout the ages... leading by example is a very important aspect... implementing a more flexible work policy... and using key performance indicators (KPIs) as a measure of productivity. All these approaches, in my opinion, can translate religious values such as trust, benevolence, and compassion into the work practices of contemporary organizations, in line with the principles of Islamic work ethics" (P3)

"The principles of Islam are always interpreted and applied in line with contemporary situations." The Islamic work ethic should be practiced by the entire society, regardless of religion. If we look at the values emphasized in the Islamic work ethic, such as justice, good morals, tolerance, trustworthiness, and responsibility, all these values are universal values that are also taught in other religions. The Islamic work ethic can be measured and observed practically through a comprehensive performance management system, evidence-based, and emphasizing not only work results but also the behavior and attitude of employees" (P4)

"...in translating the Islamic work ethic into the organization, every trust and task assigned must take into account the capabilities and welfare of the employees. The Islamic work ethic can only be effectively translated into organizational policies and leadership styles when there is understanding, awareness, and commitment from the leadership." With wise adjustments, these values can strengthen organizational governance and foster a work culture that is characterized by integrity, fairness, and balance" (P5)

"...these Islamic principles are universal and aligned with the moral values practiced or shared by all religions and cultures...through the concept of leadership, yes." Leadership through trust...a fair and equitable work culture...emphasizing professionalism and diligence...governance free from corruption and implementing the decision-making process through the concept of *shura* practiced in Islam...work quality can also be measured through customer feedback or through annual evaluations conducted by superiors" (P6)

"The values brought by Islam are also universal and suitable for practice by all nations and followers of religions, not limited to Muslims only." It is indeed appropriate to be implemented and practiced in the governance system and work culture in Malaysia...it can be translated into work policies through the establishment and application of clear and agreed-upon organizational values...the Islamic work ethic can be effectively translated through organizational policies and practiced through a value-based leadership style" (P7)

5.0 Discussions

The first theme of the study focuses on the concept of the Islamic work ethic. The Islamic work ethic is based on *tawhid*, which emphasizes work as worship and a trust that is entrusted to humans. According to Khairullah et al. (2022), there are four conditions that must be met for the work we do to be rewarded as worship, namely (i) the work or profession does not contradict Islamic law, (ii) Correct intention, (iii) not neglecting more important fundamental duties, and (iv) performing any transaction or work perfectly. In addition, it requires clarity of vision, correct intention, and alignment between intention and execution, in accordance with Sharia principles. Based on textual evidence, it emphasizes good morals, integrity, trustworthiness, and the boundaries of halal and haram while balancing worldly demands with spiritual values and supporting ethical and effective governance practices. It aligns with the main principles of Islamic corporate governance that emphasize transparency, accountability, responsibility, freedom, and justice (Mohamad Kamil et al., 2025).

Next, the second theme of the study focuses on the practices and contemporary challenges in implementing the Islamic work ethic. The Islamic work ethic practically embodies values of sincerity, professionalism, integrity, trustworthiness, benevolence, and excellence, which contribute to employees' well-being and to improvements in organizational quality and productivity. It aligns with the study by Rofie et al. (2025), which states that the practice of *itqan* can shape individuals and organizations into competitive, integrity-driven, and quality-oriented entities. However, its practice faces internal and external challenges, including varying levels of individual awareness, limited understanding, pressure to achieve KPIs, the dominance of a materialistic culture, technological influences, Western values, and the absence of formal institutionalization of Islamic work ethics in policies and human resource management.

Finally, the third theme of the study focuses on the Islamic work ethic in organizations. The Islamic work ethic in organizations is based on universal values that are inclusive and characterized by mercy toward the world, making it suitable for practice in a pluralistic society. Its implementation requires contextual interpretation through the formulation of value-based policies, leadership by example, and a comprehensive management and performance evaluation system. Embracing the values of trust, justice, benevolence, and compassion as part of the organizational culture can strengthen governance, integrity, and the effectiveness and sustainability of organizational performance. According to Halik et al. (2024), the work culture of modern organizations demands that employees innovate and adapt, collaborate and cooperate, be open and transparent, focus on performance and results, and embrace diversity and inclusivity.

6.0 Conclusion & Recommendations

In conclusion, the Islamic work ethic within an organization is a holistic framework built on the pillars of *tawhid* (oneness of God), *amanah* (trust), and *ihsan* (excellence). It demands a seamless alignment between one's intentions, values, and actions, effectively transforming professional work into a form of worship (*ibadah*). Principles such as justice, integrity, discipline, efficiency, and social responsibility do more than just build a worker's character; they are the backbone of an organization's effectiveness and long-term sustainability. However, in today's world, bringing these ethics to life is no easy task. Organizations face the constant pull of materialistic cultures, the pressure to exceed productivity targets, conflicting values, and gaps in value-based leadership. To truly strengthen this work ethic, total commitment is needed from both management and staff. It requires a culture where values are lived out, leaders lead by example, and support systems align with the *Maqasid Syariah*, ensuring the organization stays competitive without losing its human and spiritual soul. This study is limited by its qualitative design and small sample of seven experts, which restricts the generalizability of the findings. The use of purposive sampling may introduce bias, as it reflects the perspectives of selected experts rather than a wider population. Additionally, the study relies on perceptions rather than actual organizational practices, and its focus on Malaysian academic and Islamic institutions may limit its applicability to other sectors or contexts.

This paper offers qualitative insights into the principles, practices, and challenges of the Islamic work ethic in the Malaysian context. It integrates ethical and organizational dimensions into a coherent framework and provides practical guidance for embedding Islamic values in policies, leadership, and workplace culture. To move forward, several key recommendations have been identified. Firstly, organizations should develop a structured Islamic work ethic that is not merely a philosophy but a formal policy. Values like *tawhid* and justice should be woven into human resource policies, performance reviews, and codes of conduct. Secondly, it is by strengthening the Value-Based Leadership. In this context, leaders need specific training to become true role models (*qudwah hasanah*). They must learn to balance the drive for productivity with the well-being of their people, making decisions guided by the higher objectives of Shariah. Thirdly, the organization should implement continuous education. In essence, Islamic work ethics should not be merely symbolic. There must be ongoing programs such as ethics training and reflections (*tadabbur*) on "work as worship" to ensure these values are felt and practiced in daily tasks. Fourthly, systems that support work-life balance and spiritual health are essential to prevent burnout and the "dehumanization" of the workforce. Finally, for future research: There is a need for more "action-based" research to examine how these ethics perform across different sectors. This is especially vital in the face of digitalization and globalization, ensuring the model stays relevant, practical, and impactful

Acknowledgements

The study was funded by(i)Universiti Poly-Tech Malaysia (UPTM) under the UPTM Research Grant (URG) with reference code UPTM.DVCRI.RMC.9 (19).

Paper Contribution to Related Field of Study

Working Environment

References

Ahmed, S. K. (2025). Sample size for saturation in qualitative research: Debates, definitions, and strategies. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, *5*, 100171. https://doi.org/10.1016/j.glmedi.2024.100171

Al'Fattah, M. F., & Rahayu, Y. S. (2023). Effect of Islamic work ethos, compensation, work stress and work life balance on the performance of syariah banking employees (case study on employees of Bank Muamalat Malang City and Batu City). *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, *23*(23), 144-152. https://doi.org/10.9734/AJEBA/2023/v23i231177

Azizi, M. (2025). Work Ethics affect the employee Performance.*Research Organizational Sustainability and Employees*,*1*(01), 59-79.

Falach, G., Bawah, M., Vovo, C. C., & Abadi, M. K. R. (2023). The Islamic Work Ethic and Work Environment's Effect on Employee Performance.*Journal of Islamic Economics and Philanthropy*,*6*(2), 89-103.

Halik, A. C., Abubakar, A., & Irham, M. (2024). Mewujudkan Etos Kerja Islami: Implementasi Nilai-Nilai Al-Qur'an dalam Budaya Organisasi Modern.*J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*,*3*(5), 5148-5160.

Hasan, M. A. A. (2024). Implementasi Peningkatan Etos Kerja Islam.*Kitabaca: Journal of Islamic Studies*,*1*(1), 27-36.https://doi.org/10.54471/kitabaca

Khairullah, K., Taufiqurrahim, A., Rohman, E. N., Rahmawati, D., & Mufid, A. (2022). Etos Kerja Perspektif Al-Qur'an dan Hadis. *Jurnal Multidisiplin Madani*, *2*(3), 1093-1108. https://doi.org/10.54259/mudima.v2i3.458

Latief, A. M., & Abubakar, A. (2025). Qur'anic values as the foundation of Islamic work ethic: A thematic study on the concepts of 'amal, amanah, and istiqāmah. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *13*(3), 713-725. https://doi.org/10.30603/tjmpi.v13i3.7033

Mohamad Kamil, I. M., Yusof, A., Sarkam, M. K. A. M., Muhammad, A., & Rahim, R. A. A. (2025). Membina Semula Tadbir Urus Islam: Sintesis Falsafah Ketuhanan, Institusi dan Sejarah.*Online Journal of Research in Islamic Studies*,*12*(2), 127-146.https://doi.org/10.22452/ris.vol12no2.8

Rofie, M. K. H., Khalid, A. Z. A., & Abdullah, S. (2025). Prinsip Itqan sebagai Amalan Etika Kerja Berlandaskan Al-Quran dan Sunnah.*Jurnal Ushuluddin: Media Dialog Pemikiran Islam*, 113-116.

Shahzad, A. K., Mahmood, R., & Som, H. M. (2024). Impact of Islamic Work Ethics on Job Performance: A Moderated Mediation Analysis of Public Service Motivation.*International Journal of Interdisciplinary Organizational Studies*,*19*(2), 81-112.

Sudirman, I. F. (2024). Analyze The Impact Of Islamic Work Ethic On Maslahah-Based Job Performance And Islamic Family Well-Being.*Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*,*10*(2), 1524-1538.https://doi.org/10.29040/jiei.v10i2.13823

Syahdila, I. (2023). *Pengaruh Etos Kerja Islam Terhadap Kebahagiaan di Tempat Kerja*. (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).

Wahab, E., & Wahab, N. H. E. (2021). Amalan Etika Kerja Secara Islam dan Hubungkait dengan Komitmen Staf di Sektor Perbankan.*Research in Management of Technology and Business*,*2*(2), 64-75.

Wan Azli, W. S., Anas, N., Mohd Noor, A. F., & Muhamad Ramlan, A. N. (2025). Work ethos framework towards work-life balance. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development*, *10*(77), 319 – 327. https://doi.org/10.55573/JISED.107724

Widiasih, P. A., & Andriani, R. (2022). Pengaruh Etos Kerja Islami terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan UMKM Bidang Fashion di Pasar Tanah Abang Jakarta.*Jurnal Psikologi Terapan*,*5*(1), 13-20.https://doi.org/10.29103/jpt.v5i1.8656

PROFIL PENULIS



Wan Saudah Wan Azli memperoleh Ijazah Sarjana Muda Syariah dan Undang-undang (Kepujian) (Dengan Cemerlang) pada tahun 2024 dari Universiti Malaya, Kuala Lumpur. Penulis merupakan pensyarah sambilan sepenuh masa di Universiti Teknologi Mara (UiTM) di kampus Tapah, Perak. Penulis juga mempunyai pengalaman sebagai pelatih di firma guaman pada tahun 2023. Disertasi penulis melibatkan pembangunan etos kerja RAHMAH yang diintegrasikan daripada etos kerja Islam dengan kerangka RAHMAH Madani bagi mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan bagi pekerja di Malaysia.

SENARAI PENERBITAN

Abdullah, A., Anas, N., Wan Azli, W. S., Johari, M. E., Majidillah, M. K., Hasan, H., Abdullah, A., & Newton, J. (2026). *Islamic Work Ethic in Organizations: Principles, Practices and Contemporary Challenges*. *Environment-Behaviour Proceedings Journal, 11*(36), 135–140.

Wan Azli, W. S., Anas, N., Mohd Noor, A. F., & Muhammad Ramlan, A. N. (2025). Work ethos framework towards work-life balance. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED), 10* (77), 319-327.